

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza distribuční logistiky pevných paliv

Analysing Logistic System of Solid Fuel

Student:

Eva Motyčková

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Eva Motyčková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T062 Marketing a obchod**
Téma: **Analýza distribuční logistiky pevných paliv
Analysing Logistic System of Solid Fuel**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska distribuční logistiky
3. Charakteristika trhu a firmy
4. Metodika výzkumu
5. Analýza skladování a distribuce
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Přílohy

Seznam příloh

Seznam doporučené odborné literatury:

BOWERSOX, Donald. J. a David J. CLOSS. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. New York: The McGraw Hill. 1996. 730 p. ISBN 0-07-006883-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

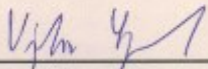
SCHULTE, Christof. *Logistika*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 359 s. ISBN 80-85605-87-2.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

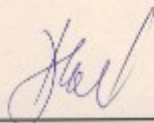
Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 25.04.2014


doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Analýza distribuční logistiky pevných paliv vypracovala samostatně, pod vedením doc. Ing. Lenky Kauerové, Csc. a uvedla všechny použité zdroje.

V Ostravě dne 23. dubna 2014

Eva Mokryčková
.....
jméno a příjmení

Obsah

1	Úvod.....	6
2	Teoretická východiska distribuční logistiky	7
2.1	Marketingový mix	7
2.2	Distribuční mix	8
2.3	Distribuční kanály	9
2.3.1	Druhy kanálů	9
2.3.2	Úrovně marketingových cest.....	10
2.3.3	Cíle distribučních kanálů	10
2.4	Strategie průmyslové distribuce	11
2.5	Povaha průmyslové distribuce	12
2.6	Nákupní chování na průmyslových trzích	12
2.7	Cyklické tržní chování	12
2.8	Funkce prodejce	13
2.8.1	Typy distribučních mezičlánků	13
2.9	Logistika	14
2.9.1	Systémový přístup	14
2.9.2	Koncept celkových nákladů	15
2.9.3	Informační systém	16
2.9.4	Cyklus objednávky	17
2.9.5	Zásoby	17
2.9.6	Typy zásob.....	18
2.9.7	Řízení zásob.....	19
2.9.8	Metody účtování zásob	20
2.9.9	Náklady na vlastní sklady.....	21
2.9.10	ABC analýza.....	21
2.9.11	XYZ analýza.....	22
2.9.12	Doprava	23
2.9.13	Skládování	24
3	Charakteristika trhu a společnosti	27
3.1	Průmyslový trh a trh s pevnými palivy	27

3.2	Charakteristika společnosti	30
3.2.1	Produkt – pevná paliva	31
3.2.2	Údaje o mateřském podniku	34
3.2.3	Obecné údaje o dceřiné společnosti	35
3.3	Mezoprostředí společnosti	37
3.3.1	Zákazníci	37
3.3.2	Dodavatelé pevných paliv	37
3.3.3	Distributoři	42
3.3.4	Konkurence	42
3.4	Skladování a distribuce společnosti	48
3.5	Přímý nákup	48
3.6	Nákup paliv u dodavatelů	49
3.7	Uskladnění paliv	49
3.8	Zásoby	50
3.9	Prodejní cena	51
3.9.1	Splátkový prodej	52
3.10	Prodej paliv	52
3.11	Interní podnikový systém SAP	53
3.11.1	Kmenové záznamy obchodního partnera	53
3.11.2	Zásoby	54
3.11.3	Proces nákupu	54
3.11.4	Proces prodeje	55
3.11.5	Přehled o pohybech zásob	56
3.11.6	MRP	57
3.12	Doprava	58
4	Metodika výzkumu	60
4.1	Přípravná fáze	60
4.1.1	Cíl výzkumu	60
4.1.2	Obsah výzkumu	61
4.1.3	Časový harmonogram	61
4.1.4	Plán výzkumu	61
4.2	Realizační fáze	63
4.2.1	Shromažďování dat	63

4.2.2	Zpracování dat	63
5	Analýza skladování a distribuce	64
5.1	ABC analýza	64
5.1.1	Volně ložené palivo	64
5.1.2	Balené palivo	68
5.2	XYZ analýza	73
5.2.1	Volně ložené palivo	73
5.2.2	Balené palivo	76
5.3	Vyhodnocení hypotéz	78
6	Návrhy a doporučení.....	80
6.1	ABC a XYZ analýza	80
6.1.1	Skupina AZ.....	80
6.1.2	Skupina AY	81
6.1.3	Doprava	81
6.1.4	Skupina CZ.....	81
6.2	Třetí cesta.....	82
6.3	Hodnocení dodavatelů	82
6.3.1	Systém hodnocení.....	84
7	Závěr.....	85

1 Úvod

V současné době je dobře fungující distribuce a logistika velmi důležitou součástí každého úspěšného podniku. Ve 21. století neustále dochází k výraznému rozvoji technologií, které mají významný vliv na zlepšení logistických procesů ve firmě. Z tohoto důvodu, jsem si zvolila za téma své diplomové práce právě distribuční logistiku pevných paliv.

Pro potřeby práce s názvem Analýza distribuční logistiky pevných paliv, jsem si vybrala společnost Ridera Bohemia a.s., která se již dlouhou dobu zabývá prodejem a distribucí, jak pevných paliv, tak kameniva a na českém trhu má již vybudovanou silnou pozici a je konkurenceschopná.

Diplomová práce se skládá ze dvou hlavních částí, z části teoretické a z části praktické. První teoretická část je věnována formulaci teoretických východisek, které popisují a obecně charakterizují distribuci a logistiku a následně jsou aplikovány na popis skutečného prostředí. Dále je první kapitola věnována charakteristice současného českého trhu s pevnými palivy a také společnosti Ridera Bohemia a.s. samotné. Následuje detailní popis způsobu distribuce, skladování a prodeje uhlí z centrálního skladu podniku a také interního podnikového systému, který je pro distribuci a logistiku společnosti nezbytný.

Cílem praktické části je analyzovat současné prodávané artikly společnosti a určit jejich podíl na prodeji a na celkovém zisku z prodeje pevných paliv v roce 2013. V druhé části výzkumu je analýza doplněná o další metodu, doplňující charakter spotřeby jednotlivých artiklů v čase.

Pro realizaci výzkumu jsem si zvolila centrální sklad společnosti, který se nachází v Ostravě. Výstupem provedeného výzkumu jsou návrhy a doporučení managementu.

Počátečním krokem bylo sestavení přípravné fáze výzkumu, pomocí které je přesně popsán jeho cíl, obsah a plán, ve kterém jsou stanoveny určité hypotézy a následně potvrzeny či vyvráceny. Na základě této definice, jsem pokračovala v realizaci výzkumu, ve kterém jsou analyzovány jednotlivé prodávané artikly skladu a jejich charakteristiky. Následně jsou sestaveny závěrečné návrhy a doporučení managementu, týkající se zkoumaných artiklů.

2 Teoretická východiska distribuční logistiky

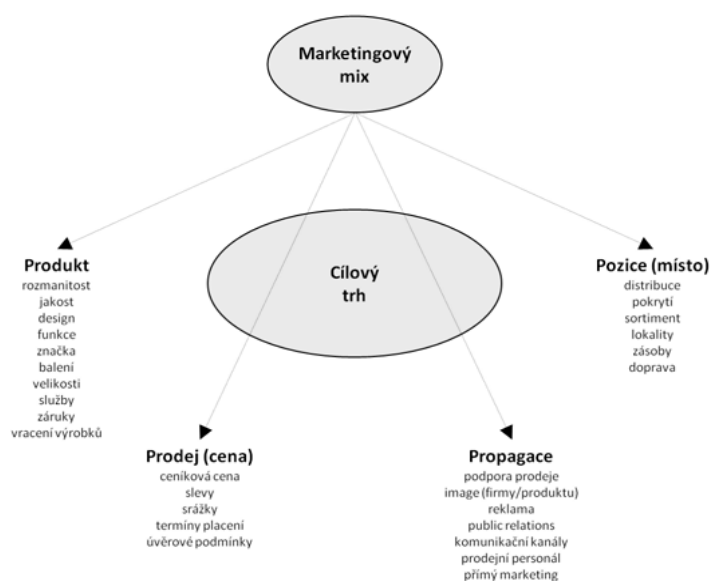
2.1 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ (Kotler, 1998, s. 94)

Pod pojmem marketingový mix se skrývá metoda stanovení produktové strategie a produktového portfolia. Základní mix, který se nazývá „4P“, obsahuje čtyři důležité složky. Jedná se o produkt, cenu, distribuci a propagaci. První, kdo přišel s myšlenkou tohoto mixu byl Neil H. Borden. Posléze na něj navázal E. Jerome McCarthy, který dal marketingovému mixu současnou podobu.

V současné době využívané čtyři základní složky se také nazývají produktový mix, kontraktační mix, distribuční mix a komunikační mix. Každá z těchto složek má rozdílnou úlohu, ale všechny jsou nutné k tomu, aby byla vytvořená vhodná a úspěšná strategie. Schéma základního marketingového mixu je znázorněno na obrázku 2.1, na kterém jsou popsány jeho jednotlivé složky.

Obr. 2.1



Zdroj: Managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p

Produkt je chápán jako základní nástroj tohoto mixu, neboť tvoří nabídku dané organizace, jejíž součástí jsou také služby. Dalším klíčovým prvkem je cena. Jedná se o množství peněz, které musejí zákazníci za produkt zaplatit. Třetím nástrojem je místo. Firma

se různými aktivitami snaží zpřístupnit produkt konečnému zákazníkovi. Čtvrtý a poslední prvek zvaný propagace zahrnuje aktivity, kterými se snaží zákazníci seznámit s daným produktem, uvést jej na trh a zajistit co nejvyšší prodej.

Celkový mix je převážně přizpůsoben dlouhodobému využití. Z krátkodobého hlediska není jednoduché jednotlivé proměnné měnit. Poté, co firma rozhodne o svém vlastním mixu, je nutné alokovat marketingový rozpočet mezi jednotlivé prvky. *„Marketingový mix představuje pohled prodejce na disponibilní marketingové nástroje ovlivňující kupní chování zákazníka.“* (Kotler, 1998, s. 94) [5,16]

2.2 Distribuční mix

V současnosti je výběr distribučního mixu velmi kritickou činností a ovlivňuje následná marketingová rozhodnutí. Celkový systém distribuce se neustále vyvíjí a převážná většina výrobců neprodává zboží přímo konečnému spotřebiteli. *„Distribuce představuje významný závazek vůči velkému množství nezávislých organizací, jejichž hlavní činností je distribuce, kterou zajišťují jako službu určité části trhu. Představuje rovněž určitý závazek vůči postupům a praktikám v oblasti distribuce, jejichž respektování a dodržování vytváří základ dlouhodobých vzájemných vztahů.“* (Kotler, 1998, s. 467)

Distribuční mix je jednou ze čtyř základních částí marketingového mixu. Jedná se o velice důležitou část, neboť spojuje výrobce se zákazníkem. Je nutné, aby každý výrobek či služba byl dostupný v daný čas na daném místě, jinak nelze provést výměnu a zákazník by se nedostal ke zboží, které požaduje. Je zřejmé, že velmi důležitým elementem je správné načasování. Mnoho druhů zboží je pouze sezónních a pro výrobce je klíčové zpřístupnit toto zboží zákazníkům přesně v době, kdy jej poptávají.

Velký rozdíl se vyskytuje u výrobců, kteří prodávají zboží pouze na domácím trhu a těch, kteří své produkty vyvážejí na zahraniční trhy. Prodejce, prodávající na zahraničních trzích, se musí vypořádat s transportem zboží přes větší vzdálenosti, s čímž jsou spojeny vyšší náklady. Jiné státy také znamenají jinou ekonomiku a kulturu, které mohou distribuci výrazně ovlivnit.

Distribuce zahrnuje soubor postupů, které pomáhají dostat výrobek z místa vzniku až ke konečnému zákazníkovi, což znamená místo, kde bude spotřebován. Díky tomu je zřejmé, že se jedná o veškerou činnost spojenou s pohybem zboží od výrobce ke spotřebiteli. Součástí je činnost všech subjektů, které se na této cestě podílejí. Výrobek je obvykle doručen na konečné místo určení prostřednictvím distribučních kanálů.

2.3 Distribuční kanály

Správně zvolené distribuční kanály jsou v celém procesu distribuce velmi důležité a plní mnoho cílů a potřeb, které si marketingoví pracovníci stanoví. Zmíněných kanálů existuje několik druhů, každý má své výhody a nevýhody a funguje na poněkud rozdílné bázi.

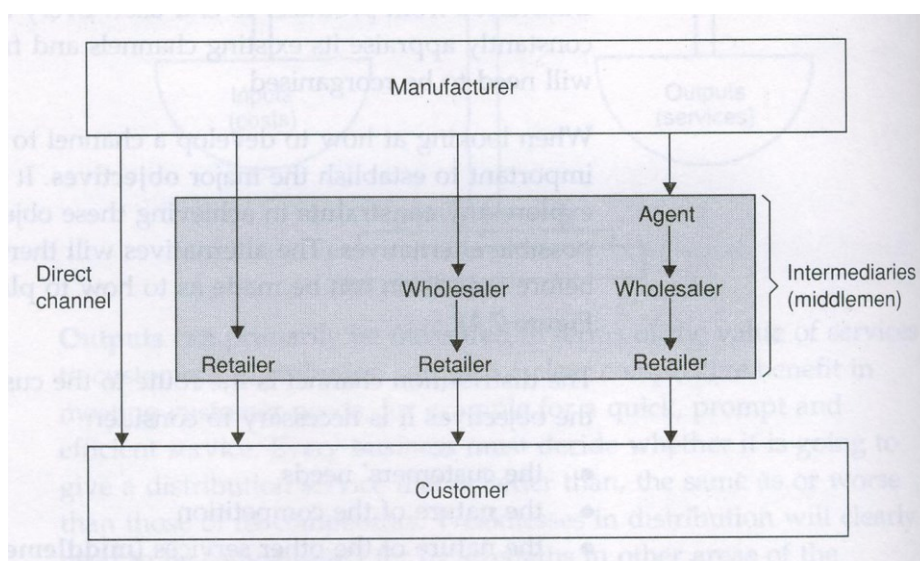
Distribuční kanály poskytují spojení mezi produkcí nebo dodávkou a spotřebou. Jejich úkolem je zpřístupnit produkt zákazníkům a kupcům. Konkrétně na trzích s průmyslovým zbožím také poskytují přístup k následnému po-nákupnímu servisu. V průběhu průchodu výrobku distribučním kanálem, dostává produkt jistou přidanou hodnotu, díky které se jeho celková hodnota zvyšuje. Je to způsobené tím, že za určitého úsilí, se stane přístupný pro spotřebitele přesně v daný čas a na místě, kde je požadován. [1,2,5,33]

2.3.1 Druhy kanálů

Na trzích rozlišujeme distribuční kanály přímé a nepřímé. V prvním případě dochází ke kontaktu mezi výrobcem a konečným spotřebitelem a celkový kanál je proto kratší. V tomto případě existují určité výhody a také nevýhody. Mezi výhody patří okamžitá zpětná vazba, již zmíněný přímý kontakt se zákazníkem a samozřejmě nižší náklady, díky tomu, že se na účasti nepodílejí mezičlánky. Mezi nevýhody se řadí neekonomičnost přímých dodávek zákazníkům, kteří jsou od sebe vzdáleni, nutnost navázání velkého počtu kontaktů a obtížná prezentace výrobku.

Na rozdíl od přímých cest, ty nepřímé využívají služeb mezičlánků. Výhodou těchto služeb je, že celá zodpovědnost spojená s obchodem neleží pouze na výrobcí a také je zde možnost využití zkušeností a praxe pracovníků, kteří tuto úlohu zastávají. Samozřejmě i v tomto případě existují nevýhody. Jedná se například o problém s kontrolou celého kanálu a také konečného spotřebitele a jeho spokojenosti. Výrobce je velmi závislý na práci mezičlánků a je nutné je neustále motivovat, aby odváděly co nejkvalitnější a nejefektivnější práci. Celkové náklady jsou v tomto případě navýšeny. Pomocí obrázku 2.2 jsou zobrazeny možnosti distribučních kanálů, které se v praxi využívají.

Obr. 2.2



Zdroj: Webster Frederick E.: Industrial Marketing Strategy, str. 38

Při hodnocení distribučních kanálů jsou sledovány tři hlavní kritéria. Patří zde ekonomika, kontrola a adaptabilita. [2,10]

2.3.2 Úrovně marketingových cest

Každá daná úroveň marketingové cesty znamená zprostředkovatele, který se na pohybu zboží kanálem podílí. Existuje několik úrovní marketingových cest. *Bezúrovňová cesta* zahrnuje pouze výrobce a konečného spotřebitele, bez jakýchkoliv mezičlánků. *Jednourovňová cesta* obsahuje navíc jeden mezičlánek, kterým je nejčastěji maloobchod. Další úrovně cest se následně odvíjejí od počtu mezičlánků, které se na celém procesu podílejí.

2.3.3 Cíle distribučních kanálů

Vhodná a adekvátní distribuce. Tento cíl se váže k tomu, že dodavatel bude využívat distribuční kanály tak, aby dosáhl svých předem stanovených cílů týkajících se penetrace trhu, podílu na trhu a konkurenceschopnosti.

Přístup na trh a k cílovým zákazníkům. Zvolený kanál musí být schopen zpřístupnit či doručit zboží k cílovým tržním segmentům, což znamená, že musí být zodpovězeny otázky zda obsluhujeme správnou geografickou či demografickou oblast nebo zda využíváme intenzivní či selektivní distribuci.

Relativní efektivita nákladů a hodnota transakce. Každý dodavatel se pokouší využít ten kanál, který mu vynesou co nejvyšší čistý zisk nebo určitou výhodu spojenou s náklady. Cílem je maximalizace zisku s ohledem na určité úrovně nákladů nebo nevýhody, které se objeví. Platí zde pravidlo, že čím dražší kanál je využíván, tím vyšší bude konečná cena produktu nebo služby.

Konkurenceschopnost a prodejní úsilí. Výběr distribučního kanálu je rozhodující specifikum pro implementaci konkurenční strategie. Je nutné zjistit, zda daný produkt má šanci na daném trhu a mezi současnou konkurencí uspět.

Motivace prodejce. Motivace je velmi důležitou položkou, neboť na ní závisí celkový prodej a prezentace výrobku či služby.

Návrat příjmů od prodejců: Každý dodavatel se snaží maximalizovat nebo optimalizovat návrat příjmů od mezičlánků. Tento návrat je vzájemně závislý na dosažení jednoho s předchozími cíli, které byly zmíněny.

Efektivita nákladů fyzické distribuce. Za fyzickou distribuci je považován aktuální pohyb zboží na místo prodeje a také na místo skladování, před samotným prodejem. Vhodně zvolený způsob přepravy a systém skladování je zde klíčový.

Přístup zákazníků k opravám a servisním místům. Kupující na trzích se spotřebním zbožím se obvykle spoléhají na služby prodejců a dealerů co se týče oprav a celkového servisu. Poskytování pozáručního servisu a s ním spojených aktivit může velmi silně ovlivnit konkurenční výhodu výrobce. Ovšem čím výše bude stanoven cíl ohledně dostupnosti servisu, tím větší bude potřeba speciálně proškolených pracovníků, což ovlivní náklady.

Efektivita nákladů zákaznického servisu. Dodavatel je nucen uvést do rovnováhy náklady spojené s poskytováním určité úrovně zákaznického servisu a zisku získaného nabízením dostupných a efektivních standardů zákaznického servisu. [1,2,10]

2.4 Strategie průmyslové distribuce

Distribuce je základním elementem při nabízení produktu, odrážející význam dostupnosti a spolehlivosti dodávky. Má v marketingu dva související ale zároveň rozdílné významy. Zprv, distribuce zahrnuje prodejce, kteří kupují a prodávají produkt v průběhu jeho cesty distribučním kanálem. V druhém případě zahrnuje fyzickou distribuci, což je pohyb a skladování produktu během jeho cesty od výrobce ke konečnému zákazníkovi. První aspekt je často nazýván marketingový kanál, druhý logistika.

2.5 Povaha průmyslové distribuce

Průmyslové zboží a služby, jak již bylo zmíněno dříve, mají méně zákazníků než spotřební zboží. Poptávka na trzích se spotřebním zbožím může být mnohokrát větší. Toto je způsobeno několika důvody. Průmyslových spotřebitelů je celkově méně a nevyskytuje se zde tak velká potřeba rozsáhlé distribuce. Přímé kanály výrobce – spotřebitel jsou častější než na trhu se spotřebním zbožím. Množství nakupovaného zboží je mnohem větším, proto je tedy efektivnější využít přímý kanál. Průmyslové zboží také často vyžaduje vysokou úroveň technické odbornosti, která vyžaduje investice do tréninku a vybavení. Všechny tyto faktory ovlivňují nejenom počet prodejců, ale také kvalitu vztahů mezi nimi a zákazníky. Platí zde fakt, že prodejci na průmyslových trzích budou inklinovat k pevnějším a dlouhodobějším vztahům se zákazníky než na trzích spotřebních.

2.6 Nákupní chování na průmyslových trzích

Procesy, ve kterých průmyslové organizace nakupují zboží a služby, které potřebují, se velmi liší od trhů se spotřebním zbožím. Je to způsobeno tím, že hodnota jejich nákupů je obrovská. Pouze vybavení nutné k produkci průmyslových statků je velmi vysoké hodnoty. Produkty jsou nadále prodávány organizacím na spotřebních trzích, které je využívají jako své vstupy. Toto zboží služby jsou prodávány za účelem dosažení cílů organizací. Na výrobu nových produktů, držbu akcií, zlepšení služeb a kvality nebo také na zvýšení ziskovosti. Stejná logika funguje také pro neziskové organizace, které také nakupují za účelem dosažení svých cílů.

Poptávka na průmyslových trzích je charakterizována jako odvozená. Zboží a služby jsou obvykle prodávány proto, aby organizace mohly co nejlépe uspokojit poptávku svých zákazníků. Poptávka je tedy odvozená od konečných trhů. Kupci mohou hledat rozšířený produkt. Pod tímto pojmem je možné si představit více než pouze hmotný produkt nebo službu. Jedná se o soubor všech nabízených výhod spojených s produktem.

2.7 Cyklické tržní chování

Cyklické tržní chování má na průmyslové trhy velký vliv. Tyto fluktuace mají vliv jak na úroveň prodeje, tak na stav zásob. Díky klesajícím výkyvům v poptávce, organizace zásobující zákazníky, budou redukovat produkci a zásoby s poklesem poptávky po daném zboží či službách. Jediná cesta, jak se mohou prodejci vyhnout poklesu v produkci, která

ovlivňuje tržby, je přesvědčit zákazníky o svých kvalitách a donutit je k pravidelnému nákupu.

Firmy, které zásobují zákazníky na průmyslových trzích se mohou těšit z jedné velké výhody. Tato výhoda vychází z toho, že tyto organizace, které tvoří trh, směřují k tomu, aby byly nashromážděny při sobě, například dle produktu či dle geografické polohy. Toto jim umožňuje specializaci a rozvoj podrobné znalosti zákazníka a jeho potřeb. Zároveň je zde také umožněná efektivnost nákladů.

Na druhou stranu je poptávka pro průmyslových produktech limitována konečných číslem nakupujících firem. Není zde tak mnoho firem poptávajících průmyslové zboží, jako zákazníků, kteří poptávají konečný produkt, proto je tedy každý jednotlivý zákazník důležitý. [10,11]

2.8 Funkce prodejce

Na spotřebním trhu existuje několik funkcí, které zastává prodejce. Patří zde nákup, prodej, třídění, financování, skladování, klasifikace, doprava, informace o trhu a podstoupení rizika. Návrh efektivního marketingového kanálu je pokusem o to, aby fungoval efektivně a účinně. S možnou výjimkou třídění a klasifikace, všechny ostatní funkce musí být vykonány v době průchodu zboží kanálem. V přímém kanálu, prodejce přebírá většinu odpovědnosti, avšak některé funkce, jako financování a třídění, mohou být přenechány na zákazníkovi.

2.8.1 Typy distribučních mezičlánků

V případě výběru nepřímého distribučního kanálu je využito služeb mezičlánků, kterých existuje několik typů.

- *Maklér* – Úkolem makléře je zprostředkovat kontakt mezi výrobcem a zákazníkem. Během této činnosti ovšem nevstupuje do financování, nepřebírá rizika a nevytváří zásoby zboží.
- *Prostředník* – Jedná se o zprostředkovatele obchodu, který nenabývá vlastnických práv a nepodílí se na vyjednávání případu.
- *Zastoupení výrobce* – Tuto činnost vykonává firma, která zastupuje a prodává zboží několika výrobců. Tato firma je najata výrobcem.
- *Obchodník* – Plní roli zprostředkovatele, který nakupuje dané zboží do svého vlastnictví, přebírá riziko a následně jej prodává.

- *Prodejce* – Roli prodejce plní firma, která prodává zboží a služby konečným spotřebitelům k jejich osobní spotřebě.
- *Agent* – Úkolem agenta je vyhledávat zákazníky a jednat s nimi s pověřením výrobce. Nezískává vlastnické právo k nabízenému zboží.
- *Prodavač* – Prodavač je osoba najatá firmou k tomu, aby prodávala zboží a služby.
- *Velkoobchod* – Jedná se o podnik, který prodává zboží nebo služby dalším subjektům k účelům dalšího prodeje. [4,7]

2.9 Logistika

Distribuce je součástí celkové nabídky produktu zákazníkovi. Funkce prodejců v marketingovém kanálu a také distribuce musí být pečlivě naplánovány v rámci marketingové strategie. Prostřednictvím logistiky jsou řízeny toky zboží, peněz a informací mezi dodavatelem a odběratelem, ale také ve vnitřním prostředí firem. „*Logistika trhu zahrnuje plánování, implementaci a řízení fyzických toků materiálů a hotových výrobků od okamžiku jejich vzniku do okamžiku, kdy jsou použity spotřebitelem k uspokojení jeho potřeb.*“ (Kotler, 1998, s. 523)

V logistice jsou zahrnuty metody řízení a analytické techniky v oblasti dopravy, logistiky a zásob. Jedná se o řízení dopravních a skladovacích činností společnosti, ve kterém je zahrnuto řízení materiálových, informačních a finančních toků. Výsledným cílem je co nejlepší uspokojení potřeb zákazníků a to ve správnou dobu, na správném místě, v požadované kvalitě a množství. Klíčovým cílem organizace je, aby k zabezpečení již zmíněných požadavků byly vynaloženy co nejnižší náklady. V současné době existuje mnoho druhů systémů řízení a analytických technik použitelných v logistice, to znamená, že záleží na firmě, kterou uzná za vhodnou a následně zvolí. [2,5]

2.9.1 Systémový přístup

Systém jako celek je v logistice klíčový, neboť logistika sama o sobě integrační celek představuje. V rámci tohoto celku jsou řízeny činnosti, jejichž cílem je řídit tok materiálů daným kanálem. Průtok kanálem probíhá jak zleva doprava, tak také zpětně, což dle Douglase vyznačuje termín „zpětná logistika“. Systémový přístup vyznačuje to, že na každou činnost v rámci logistiky nelze pohlížet izolovaně, ale v rámci jednoho celku, kde se všechny činnosti vzájemně ovlivňují.

Logistika podporuje také marketingovou činnost v podniku. Také zde je hlavním cílem uspokojení potřeb zákazníků a podnik existuje proto, aby tyto potřeby uspokojoval. Hlavním cílem logistiky je ovšem také uspokojení konečného zákazníka a to tak, aby poptávané zboží dostal ve správný čas, na správném místě, ve správném množství a kvalitě.

Rozhodující roli při řízení logistiky trhu hrají informační systémy, proto největší přínosy k jejímu účinku přináší rozvoj informačních a počítačových technologií.

Nezáleží zda prodejce využívá služeb mezičlánků nebo využívá přímý kanál, pořád je zde určitý stupeň zodpovědnosti za fyzickou distribuci. Bez spolehlivého systému distribuce je celková nabídka produktu nekompletní. Zákaznický servis je převážně založen na fyzické distribuci. Tato distribuce musí přesně zapadat do návrhu marketingové strategie. Dostupnost produktu je totiž klíčovým a nepostradatelným aspektem. Prodejce proto musí poskytovat určitý standart zákaznického servisu.

2.9.2 Koncept celkových nákladů

Koncept celkových nákladů ukazuje, že mnoho jednotlivých prvků nákladů určují společně celkové konečné náklady a pokus minimalizovat jednotlivé náklady může dokonce celkové náklady navýšit. Mezi tyto prvky patří například doprava, skladování, balení, zpracovávání objednávek a náklady ztracené příležitosti. Poslední prvek nám ukazuje náklady obětované příležitosti, které vyjadřují ztrátu objemu prodeje připadající nedostatečnému zákaznickému servisu. Redukování jakýchkoliv jednotlivých nákladů na úplné minimum způsobí růst nákladů u prvků jiných.

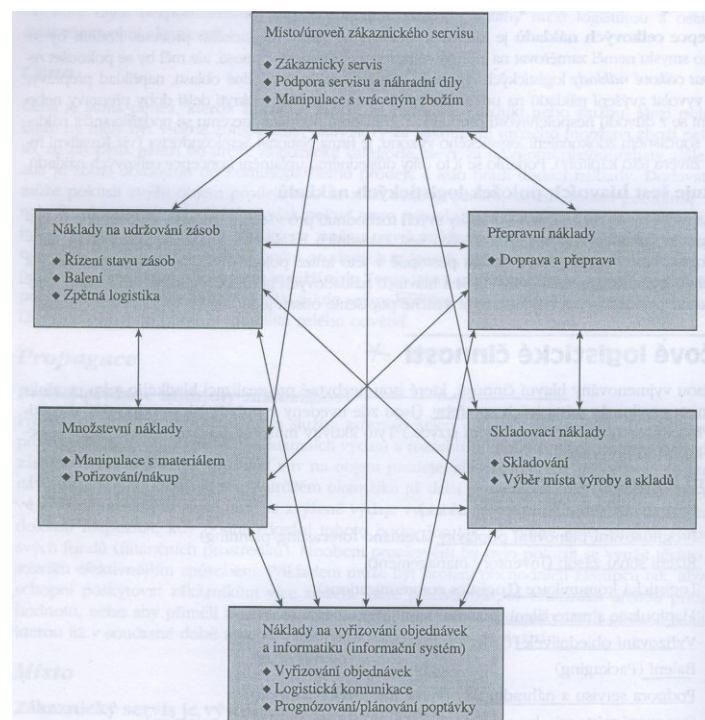
V praxi existuje šest hlavních položek logistických nákladů, které pokrývají čtrnáct hlavních logistických činností. Mezi tyto činnosti patří následující

- zákaznický servis
- plánování poptávky
- řízení stavu zásob
- logistická komunikace
- manipulace s materiálem
- vyřizování objednávek
- balení
- servis

- místo výroby a skladování
- nákup
- manipulace s vráceným zbožím
- zpětná logistika
- doprava
- skladování.

Na obrázku 2.3 jsou zobrazeny všechny jednotlivé prvky konceptu celkových nákladů. Tyto prvky určují konečné náklady.

Obr. 2.3



Zdroj: Lambert, Douglas M.: Logistika, str. 16

Logistika by měla být viděna v dlouhodobém strategickém kontextu, jinak je zde riziko přehlednutí velkých příležitostí získání unikátní výhody a zvýšení celkových nákladů spojených s distribucí. [6,9]

2.9.3 Informační systém

V současné době dochází na celém světě k obrovskému rozvoji informačních technologií, což vede také k velkému růstu logistiky. Počítače jsou využívány k podpoře logistických procesů. Jedná se například o příjem objednávek, jejich vyřízení, řízení stavu

zásob, řízení přepravy a také kontrola skladování. Informační systémy jsou velmi důležité pro získávání úrovně schopné konkurenceschopnosti.

2.9.4 Cyklus objednávky

Tento cyklus představuje veškerý čas od podání objednávky až po obdržení daného zboží a jeho následné umístění do zákaznicka skladu. Cyklus objednávky se skládá z několika částí. Patří zde příprava a předání objednávky, přijetí objednávky a zanesení do systému, vyřízení objednávky, příprava a zabalení, doprava a následně příjem zboží u zákazníka.

V současnosti jsou nejběžnější elektronické způsoby zadávání objednávek, které zajišťují maximální rychlost a přesnost. Jakmile je objednávka zadána, jsou provedeny určité kontrolní úkony, pomocí kterých je zjištěno, zda je daný produkt v dané chvíli dostupný. Tyto kontroly jsou prováděny pomocí počítače, který zajišťuje maximální rychlost. Poté dojde k aktualizaci databáze skladových zásob a do výroby je zaslán výkaz o daném stavu.

Systém objednávání poskytuje vedení účetní informace pro vystavení faktur, potvrzení o přijetí objednávky, instrukce pro přípravu objednávky a přepravní doklady.

2.9.5 Zásoby

Existuje pět hlavních důvodů, proč udržovat zásoby. Jedná se o dosažení úspor z rozsahu, vyrovnání poptávky a nabídky, specializace výroby, ochrana před nečekanými událostmi a poskytnutí tlumiče mezi kritickými spoji v distribučním kanálu.

Úspory z rozsahu

Jednou z možností, jak těchto úspor dosáhnout, je objednání velkého množství produktu se speciální množstevní slevou. S tím jsou spojeny také náklady na přepravu, které jsou taktéž nižší. Z toho vyplývá, že objednávka velkého množství zboží, sníží celkové náklady na jednotku daného zboží.

Další úspora, která z držení velkého množství výrobků plyne, jsou úspory z velkovýroby, kdy jsou realizovány velké výrobní série s minimem změn výrobních linek, což je na rozdíl od krátkých výrobních sérií nákladově výhodné.

V tomto případě se ovšem také vyskytuje nevýhoda a to v momentě, kdy se některé položky ze skladu nepodaří prodat a je nutné je držet delší dobu na skladovacím místě, což zvyšuje náklady na udržování těchto zásob, proto je nutné tyto možné náklady vyrovnat úsporami ve výrobě.

Vyrovňávání nabídky a poptávky

Toto vyrovňávání je spojeno se sezónními výkyvy nabídky nebo poptávky. Pokud by měl podnik vyrábět mnohem více pouze v období tzv. poptávkových špiček vedlo by to k nevyužití výrobních kapacit a vysoké fluktuaci pracovních sil. Proto se většina firem rozhodne udržovat relativně stabilní úroveň pracovních sil, což vede k nižším celkovým nákladům i přes to, že se tvoří určitý objem zásob.

Specializace výroby

V tomto případě je udržování zásob velmi důležité, neboť umožňuje podniku to, aby jednotlivé výrobní závody vyráběly pouze určité výrobky, které jsou následně expedovány do skladu či na sběrné místo a následně kombinovány podle požadavků zákazníků. Celkové náklady jsou nižší, díky nižším dopravním nákladům a delším výrobním sériím.

Ochrana před nečekanými událostmi

Vždy je lepší udržovat na skladě podniku určitou úroveň zásob proto, že můžou nastat neočekávané události jako například vyčerpání zásob v případě, že poptávka je variabilní nebo se objeví nečekaná stávka v podniku. Vysoké zásoby mohou být způsobeny také spekulativními nákupy, kdy management firmy očekává určité události jako například budoucí nárůst cen zboží. [6,9,11]

2.9.6 Typy zásob

Zásoby jsou nejčastěji klasifikovány dle účelu, pro který jsou drženy. Patří zde zásoby běžné, zásoby na cestě, zásoby pojistné, zásoby spekulativní, zásoby sezónní a zásoby mrtvé neboli neprodejné.

- *Běžné zásoby* jsou zásoby, které jsou vždy doplněny jako náhrada za zásoby prodané či použité ve výrobě. Pokrývají potřebu zboží a zásob v podmínkách jistoty.

- *Zásoby na cestě* jsou takové zásoby, které se nacházejí na cestě mezi dvěmi lokalitami. Často jsou považovány za součást běžných zásob. Tento druh zásob není dostupný z hlediska prodeje, použití ani další dodávky.
- *Pojistné zásoby* jsou v podniku udržovány nad rámec běžných nákladů. Udržují se proto, kdyby došlo ke vzniku určité nejistoty, ať už v poptávce nebo zapříčiněné jiným faktorem.
- *Spekulativní zásoby* vznikají z důvodu jiného, než je uspokojení poptávky. Jsou to zásoby nad rámec běžných zásob například proto, že management podniku očekává určité události, které by mohly ovlivnit současnou výrobu a produkci nebo z důvodu získání množstevních slev.
- *Sezónní zásoby* mohou být považovány za určitou formu spekulativních zásob. Tyto zásoby jsou udržovány před určitou poptávkou špičkou a jsou nad rámec běžných zásob. Některé zboží se lépe prodává v určitých obdobích roku, a proto je nutné očekávat zvýšení poptávky, což vyžaduje zvýšení výroby a větší množství skladovaných zásob.
- *Mrtvé zásoby* jsou spojeny se zbožím, po kterém už určitou dobu nebyla zaznamenána žádná poptávka a pouze leží na skladě.

2.9.7 Řízení zásob

„Cílem řízení stavu zásob je zvyšovat rentabilitu podniku prostřednictvím kvalitnějšího řízení zásob, předvídat dopad podnikových strategií na stav zásob a minimalizovat celkové náklady logistických činností při současném uspokojování požadavků na zákaznický servis.“ (Lambert, 2000, s.120)

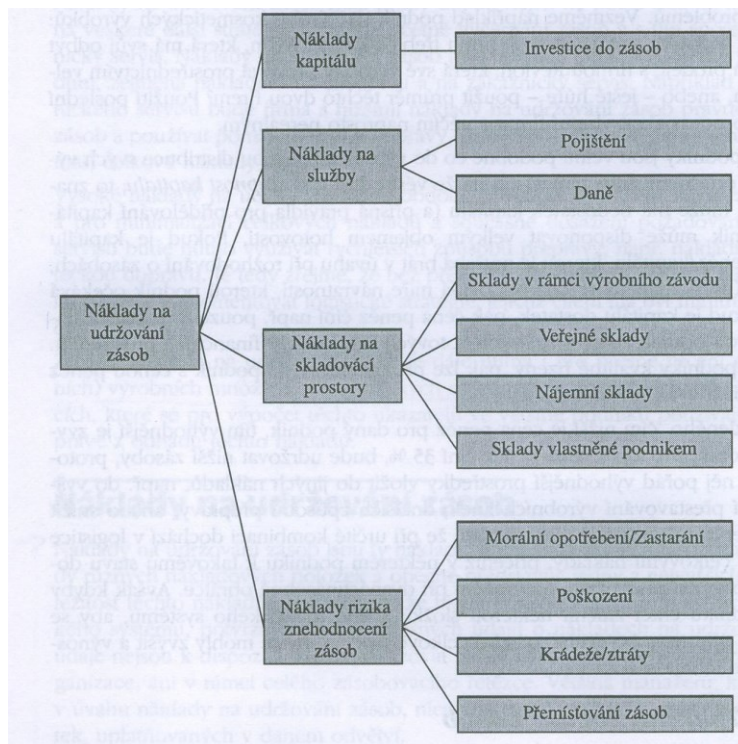
Řízení zásob je velice důležitou podnikovou aktivitou. Před nákupem je nutné velikost zásob pečlivě naplánovat, neboť příliš malá zásoba může znamenat nedostatek při zvýšené poptávce nebo určité krizové události, ale udržování nadměrných zásob je pro daný podnik také velkou zátěží.

Náklady na udržování zásob

Jedná se o ty náklady, které je potřeba vynaložit na zásoby na skladě. Tyto náklady obsahují mnoho položek a patří k obecně nejvyšším nákladům logistiky. Mezi náklady na udržování zásob by měly patřit pouze ty, které se mění s jejich množstvím a je možné je rozdělit do následujících skupin. Náklady kapitálu, náklady na služby, náklady na skladovací prostory a náklady rizika znehodnocení zboží. Lze říci, že zásoby vyžadují kapitál, který by

mohl být investován jinak a tím se vzdává výnosů z této investice. Vždy je nutné zohlednit náklady obětované příležitosti. Na obrázku 2.4 jsou znázorněny náklady na udržování zásob.

Obr. 2.4



Zdroj: Lambert, Douglas M.: Logistika, str. 51

Přímý propočet nákladů. Jedná se o metodu, kdy jsou náklady sledovány a jsou rozděleny na náklady fixní a variabilní, jež poskytují vedení více informací pro plánování a řízení. Při této metodě nejsou fixní náklady započteny do hodnoty zásob, proto tedy zásoby odrážejí náklady jejich výměny.

Absorbční propočet nákladů. Tato metoda patří k metodám běžně používaným výrobními podniky. Na rozdíl od předchozí metody jsou fixní náklady započítávány do hodnoty zásob. [6]

2.9.8 Metody účtování zásob

Metoda FIFO, neboli First-in, first-out. Tato metoda je postavená na tom, že podnik prodá nejdříve ty zásoby, které jsou uskladněny nejdéle. V tom případě, zůstanou na skladě nejpозději získané zásoby.

Metoda LIFO, neboli Last-in, first-out. Zásoby, které byly nabyty nejpozději, jsou prodány nejdříve. Na skladě zůstanou zásoby, které byly získány nejdříve.

Průměrné náklady značí metodu buď pohyblivého průměru nebo váženého průměru. Při první metodě se vytvoří průměr nového nákupu s ostatními zásobami stejného produktu na skladě a získá se nová průměrná cena. Druhá metoda je založená na tom, že všechny výchozí náklady jsou sečteny se všemi nákupy a součet je vydělen celkovým počtem položek.

2.9.9 Náklady na vlastní sklady

Jelikož je sklad ve vlastnictví podniku, mají skladovací náklady převážně fixní charakter. Velké množství nákladů závisí na průtoku zboží, ne na objemu skladovaných zásob.

Náklady morálního opotřebení. Tyto náklady zahrnují všechny položky, které již nejsou dále prodejné za normální cenu a proto se jich podnik musí zbavit se ztrátou. Jsou dány rozdílem mezi původními náklady a jeho zachráněnou hodnotou podniku. Jedná se o tom, že zboží bylo skladováno příliš dlouhou dobu.

Náklady poškození. Patří zde zásoby, které byly poškozeny během přepravy. Tyto náklady patří do nákladu na pohyb zboží. V praxi se hodnota poškození určuje jako čistý výnos po reklamacích.

Náklady krádeží a ztrát. V současnosti jsou krádeže skladovaného zboží velmi časté, převážně na americkém trhu. Jedná se o velký problém, neboť je velmi těžké tuto situaci neustále kontrolovat. Dalším problémem jsou ztráty výrobků, které nejčastěji vyplývají ze špatného vedení záznamů podnikem.

Náklady na přemístění zásob. Vznik tohoto typu nákladů je podmíněn přesunem skladovaného zboží z jednoho skladu do jiného, aby se předešlo zastarání výrobku. Výrobek je možno přesouvat podle prodejnosti v určitých geografických oblastech. [6,10]

2.9.10 ABC analýza

Tato analýza je založená na tzv. Paretově principu, který nese svůj název po italském sociologovi a ekonomovi Vilfredo Paretovi. Tento ekonom uvedl ve své studii, že 20% příčin způsobuje 80% důsledků. Tento fakt se nazývá Paretův zákon, ze kterého vychází ABC analýza. Tato analýza je založená na faktu, že 20% zákazníků zajišťuje danému podniku 80% odbytu a velkou část zisku.

Prvním krokem postupu je seřazení produktů dle hodnoty prodeje nebo dle jejich příspěvku k zisku. V následujícím kroku jsou zkoumány rozdíly mezi položkami s vysokým a nízkým objemem prodeje. Analýza je použitelná na zákazníky, vlastní výrobky a služby, ale také na skladové zásoby.

Pro grafickou prezentaci výsledků ABC analýzy je využívána takzvaná Lorenzová křivka. Mezi kroky, které jsou obvykle využívány k sestavení ABC analýzy patří

1. zjištění každé jednotlivé položky, která je následně vynásobená cenou za jednotku položky,
2. následné sečtení každé z položek, kterým je získána celková roční spotřeba skladu,
3. vyjádření procentního podílu každé položky na daném celku,
4. tvorba kumulativního procentního podílu, jehož součet bude u poslední položky roven 100%,
5. tvorba skupin A, B a C, ve kterých budou umístěny položky.

2.9.11 XYZ analýza

Pomocí této analýzy jsou artikly rozděleny do tří skupin X, Y nebo Z. Její výsledek ukazuje charakter spotřeby v čase. Spotřeba může být stálá, proměnlivá v čase nebo pouze občasná. Položky ve skupině X se vyznačují stálou spotřebou v čase, proto je budoucí potřeba snadno předpověditelná. Skupina Y zahrnuje položky, které jsou v čase již proměnlivější a jejich odhad se proto mírně komplikuje. Ve skupině Z jsou zařazeny ty, které se vyznačují pouze občasnou spotřebou a není proto nutné zde provádět předpovědi do budoucnosti. Mezi kroky využívané k sestavení XYZ analýzy patří:

1. zjištění průměrné spotřeby každé jednotlivé položky v daném roce,
 2. výpočet směrodatné odchylky,
 3. výpočet variačního koeficientu,
 4. dle výsledku variačního koeficientu jsou položky rozděleny do tří skupin X, Y nebo Z.
- [6,17]

2.9.12 Doprava

„Doprava zabezpečuje fyzické přemístění výrobků z místa, kde se vyrábějí, do místa, kde je jich zapotřebí. Tento přesun v prostoru nebo na určitou vzdálenost přidává výrobku hodnotu. Tato přidaná hodnota se nazývá přínos místa.“ (Lambert, 2000, s. 217)

Doprava je klíčovou součástí logistiky, neboť v případě, že produkt není v daný čas na místě, kde je požadován, přináší to neblahé důsledky pro firmu. Spolehlivost je základním a nutným elementem dopravy. Tvoří také součást zákaznického servisu, kdy je zboží doručeno na požadované místo a poskytuje tím přidanou hodnotu pro zákazníka.

Jedná se o činnost, která ve většině podniku přispívá k nejvyšším logistickým nákladům, proto u mnoha výrobků představuje velký podíl na prodejní ceně. Tento jev se nejvíce projevuje u produktů, které mají nízkou hodnotu na jednotku jako například uhlí.

Faktory, které nakonec ovlivní cenu přepravy je možno rozdělit na dva typy. Jsou to faktory související s charakterem výrobku a ty, které souvisí s charakterem trhu.

Faktory související s charakterem výrobku se následně dělí do čtyř skupin. Patří zde hustota, skladovatelnost, snadnost manipulace a ručení. Hustota se týká poměru hmotnosti a objemu výrobku. Skladovatelnost značí míru, do jaké je produkt schopen vyplnit místo v přepravním prostředku. Zda je produkt snadno či obtížně manipulovatelný se na ceně podepíše, neboť přeprava obtížně manipulovatelných produktů zvýší konečnou cenu přepravy. Poslední skupinou je finanční hodnota produktu. Výrobky vyšší hodnoty vyžadují větší pozornost při manipulaci a existuje vyšší možnost krádeže, proto je doprava těchto výrobků cenově vyšší.

Mezi faktory, související s charakterem trhu, patří míra konkurence v daném dopravním odvětví, vzdálenost mezi trhy, povaha a rozsah vládních regulačních omezení, rovnováha či nerovnováha doprava směrem či ven z určitého trhu, sezónnost a také zda se jedná o vnitrostátní či mezinárodní přesun.

Silniční doprava

V dnešní době existuje mnoho způsobů přepravy zboží, které je možno využít. Jedná se o dopravu silniční, kolejovou, leteckou, lodní a potrubní. Každý z těchto druhů poskytuje jiné možnosti, jinou rychlost, kvalitu a servis.

Silniční doprava poskytuje v současnosti rychlé a spolehlivé služby. Autodopravci přepravují více než 75% tonáže zemědělských produktů. Tento typ dopravy konkuruje

železniční dopravě v zásilkách do 45 000 kg, pokud hmotnost zásilky překročí toto číslo, je již dominujícím dopravcem železnice. Průměrná vzdálenost činí u silniční dopravy 500 mil. Autodopravci jsou velmi flexibilní a univerzální, což je dáno hustou sítí silnic a dálnic prakticky kdekoli na světě. Tato síť umožňuje doručení zboží na téměř každou kombinaci míst. V dnešní době je převládající formou dopravy a to z důvodů, které již byly zmíněny výše a také proto, že silniční dopravou je možno přepravit v podstatě veškeré produkty.

Globální doprava

V rámci mezinárodní přepravy je možno využít kterýkoliv z pěti dopravních prostředků využívaných v současnosti. Přepravované zboží musí urazit mnoho set kilometrů, proto je zde nutná důkladná znalost všech výhod a nevýhod spojených s jednotlivými typy přepravy, protože volba nevhodného typu by se velmi projevila na konečných nákladech.

Náklady na mezistátní přepravu se v ceně výrobku projeví mnohem více, neboť jsou vyšší než náklady na přepravu vnitrostátní. Důležitým prvkem je zde existence rozdílných daní, předpisů a státních regulací v různých státech. Celkové požadavky na přepravovanou vzdálenost a na organizaci jsou mnohem vyšší, proto také celkové náklady na dopravu jsou vyšší.

2.9.13 Skladování

Skladování je považováno za tu část podnikové logistiky, která zabezpečuje uskladnění a uchování produktu v místě vzniku nebo mezi místem vzniku, než se dostane ke konečnému spotřebiteli. V oblasti skladování existují dva základní typy rozhodnutí, které mají buď strategický nebo operativní charakter. Strategická rozhodnutí se týkají spíše delších časových horizontů a podporují strategické cíle, kdežto rozhodnutí operativní jsou využívána při kontrole a řízení logistického výkonu a týkají se kratších časových úseků.

Existují dva typy zásob, které se běžně na skladovacích místech uskládňují. Jedná se o suroviny a součástky a hotové výrobky. Skladování plní tři základní funkce. Je to přesun produktů, uskladnění produktů a přenos informací o skladovaných produktech.

Ve skladování se běžně používají dvě metody a to systém tahu a systém tlaku. Systém tlaku je tradiční metodou, kdy plány výroby jsou postavené na tom, že vyrobená produkce se také prodá. V případě, že se neprodaná produkce začne hromadit ve skladech, podnik zpomalí tempo výroby. Skladování v tomto systému slouží k tomu, aby byla absorbována nadbytečná

produkce. V systému tahu slouží sklady pouze jako jakési průtokové místo a zásoby nejsou skladovány, ale jsou pouze přesouvány blíže k zákazníkovi.

Typy skladování

V praxi existuje hned několik způsobů skladování, které mohou firmy využít. Jedná se o systém Cross-Docking, smluvní skladování, veřejné sklady, celní sklady, sklady pro veřejnost, komoditní sklady a sklady hromadných substrátů.

- *Cross-Docking.* Tento systém umožňuje okamžité překládání zboží, kdy sklady jsou v roli pouze distribučních center. Produkty se zde přivezou a jsou okamžitě rozdělovány a spojovány do určitých zásilek. Cross-Docking se těší velké oblibě u maloobchodních firem.
- *Smluvní skladování.* V tomto případě se jedná o dohodu mezi uživatelem a poskytovatelem skladovacích služeb, která je prospěšná obou stranám. Poskytovatel tyto služby zajišťuje výhradně pro jednoho klienta a oba společně sdílí rizika. Velký důraz je zde kladen na produktivitu a efektivnost.
- *Veřejné sklady.* Těchto skladů existuje několik typů. Jsou to všeobecné obchodní sklady pro průmyslové a spotřební zboží, mrazírenské nebo chladiřenské sklady, sklady pro vybavení domácností a nábytek, speciální komoditní sklady a sklady pro skladování hromadných substrátů. Nejběžnější formou veřejných skladů jsou všeobecné obchodní sklady.
- *Celní sklady.* Jedná se o sklady buď všeobecné nebo komoditní. Jsou v nich vydávány tištěné dluhopisy ministerstva financí a postupují zařízení pod dohled zástupce ministerstva. V těchto skladech se převážně uskládňuje zboží jako tabákové výrobky a alkoholické nápoje a stát má nad tímto typem zboží neustálou kontrolu. Velkou výhodou těchto skladů je, že dovozní cla a akcízy nejsou placeny do okamžiku, kdy je zboží prodáno.
- *Sklady pro veřejnost.* Tyto sklady se od těch předešlých liší tím, že slouží pro uskladnění majetku soukromého. Tento majetek je zde obvykle uskladněn na delší časové období. Majetek bývá uskladněn na volné ploše nebo ve speciálních skladových místnostech či trezorech.
- *Komoditní sklady.* Tento typ skladů je využíván pro zemědělskou produkci. Je běžné, že pro skladování každého typu produktu existuje určitý sklad dle jeho charakteru.

- *Sklady hromadných substrátů.* Sklady hromadných substrátů poskytují skladování kapalných a sypkých produktů. Další činností tohoto typu skladů je také výroba nových směsí či plnění barelů.

Skladová síť

Velmi důležitým rozhodnutím z pohledu podniku je vytvoření efektivní sítě skladů. Klíčovým faktorem jsou zde dvě hlediska, mezi která se řadí charakter produkce a zákazníci podniku. Management se musí zaměřit na to, aby určil vhodnou velikost a počet skladů v síti.

Analýza rozmístění skladů

Tato analýza se provádí proto, aby sklady byly co nejefektivněji rozmístěny po daném území a aby mohly obsluhovat co největší počet zákazníků. K výběru nejvhodnějšího umístění existují dva pohledy, mikropohled a makropohled. Mikropohled řeší faktory, které jsou velmi důležité při volbě lokality v rámci obrovských oblastí. Makropohled se naopak zabývá hlavně rozmístěním skladů v celé oblasti tak, aby bylo dosaženo co nejlepšího zajištění zdrojů podniku a lepší tržní nabídky.

Sklady umístěné v návaznosti na trh

V případě, že je strategie orientovaná na trh, rozmísťují se sklady s ohledem na konečné zákazníky a to tak, aby jim byly co nejbližší. Při využití návaznosti na trh je maximalizován zákaznický servis a jsou dosahovány úspory při přepravě. Faktory, které ovlivňují umístění skladu dle strategie orientované na trh patří přepravní náklady, doba cyklu objednávky, citlivost produktu, velikost objednávek a úroveň poskytovaného zákaznického servisu.

Sklady umístěné v návaznosti na výrobu

Na rozdíl od předešlé strategie orientované na trh, sklady orientované na výrobu se umísťují do těsné blízkosti zdroje dodávek. Slouží především jako místo sdružování zboží, ale úroveň zákaznického servisu může být také vysoká. [6,10,11]

3 Charakteristika trhu a společnosti

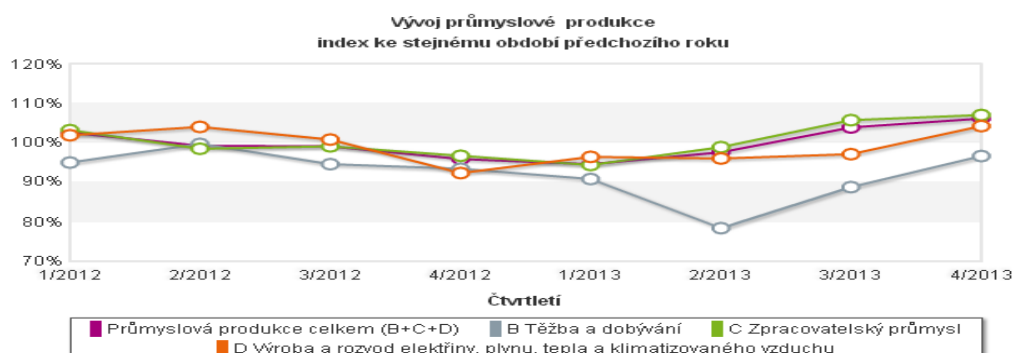
V následující kapitole je charakterizována současná situace na českém trhu pevných paliv, společnost Ridera Bohemia a.s. a také mezoprostředí, které jí obklopuje a významně ovlivňuje. Je zde zařazen také popis způsobu skladování, který podnik využívá.

3.1 Průmyslový trh a trh s pevnými palivy

V následující charakteristice je popsán průmyslový trh České Republiky v posledních letech. Na území České Republiky žije v současné době 10 512 419 obyvatel, což je méně než v roce předchozím. Hrubá mzda se pohybuje na úrovni 26 637 Kč, což představuje rovněž pokles. V posledních letech byl také zaznamenán růst průmyslové a stavební výroby. Hrubý domácí produkt ČR vzrostl v roce 2013 o 1,3%.

Průmyslová produkce zaznamenala v lednu roku 2014 v České Republice meziroční reálný růst o 5,5%. Hodnota nových zakázek vzrostla o 12,6%. Mezi odvětví, která k tomuto meziročnímu růstu nejvíce přispěla patří výroba motorových vozidel, výroba kovových konstrukcí a výroba pryžových a plastových výrobků. Produkce naopak klesla ve výrobě a rozvodu elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu, tisku a rozmnožování nahaných nosičů a těžbě a dobývání. Tržby z průmyslu v lednu roku 2014 meziročně stouply o 9,4%. V lednu téhož roku se zvýšila také hodnota nových zakázek o 12,6%. Zahraniční zakázky vzrostly, zatímco tuzemské poklesly. Stejně jako u předchozích položek, došlo k nárůstu průměrného počtu zaměstnanců v průmyslu a to o 0,6% a stoupla také průměrná měsíční nominální mzda o 4,6%, která je v současnosti na úrovni 27 093 Kč, čímž převyšuje průměrnou mzdu v České Republice. Pomocí obrázku 3.1 je znázorněn vývoj průmyslové produkce v jednotlivých čtvrtletích roku 2012 a 2013.

Obr. 3.1



Zdroj: csu.cz

Černé uhlí, hnědé uhlí a koks patří stále k primárním energetickým zdrojům v České Republice, třebaže byl v současnosti zaznamenán mírný pokles jejich využití. I přesto je nelze v krátkém čase v téhle pozici reálně nahradit. Mezi nejpoužívanější pevná paliva v českých domácnostech patří černé uhlí, hnědé uhlí, palivové dřevo měkké, palivové dřevo tvrdé a dřevěné pelety. Konečná spotřeba tuhých paliv spotřebiteli klesá a je nahrazována užíváním paliv plyných. Z hlediska srovnání s mezinárodním trhem však Česká Republika i nadále patří k zemím s vysokým podílem tuhých paliv.

Tabulky 3.1 a 3.2 znázorňují objem těžby hnědého a černého uhlí v České Republice v letech 2010 až 2012.

Tab. 3.1

Hnědé uhlí - Těžba v České Republice			
Společnost	2010	2011	2012
	objem - mil. tun		
Severočeské doly	21,63	25,1	23,2
Czech Coal	13,85	14,2	13,8
Sokolovská uhelná	8,42	7,5	6,7
Celkem	43,9	46,8	43,7

Zdroj: energostat.cz

Tab. 3.2

Černé uhlí - Těžba v České Republice			
Společnost	2010	2011	2012
	objem - mil. tun		
Revírní odbytová těžba	11,435	11,265	11,206

Zdroj: energostat.cz

V současné době disponuje Česká Republika stále velkými zásobami uhlí. Tento zdroj se nejčastěji využívá k výrobě elektřiny a tepla. Mezi energetické zdroje spotřebovávané v nejvyšším množství patří hnědé uhlí a brikety. Česká Republika je soběstačná ve výrobě elektřiny díky tomu, že využívá tuzemského uhlí a je schopná elektřinu také exportovat. V roce 2010 bylo dosaženo kladného salda ve výši 7,2 miliardy Kč. Na českém území je

rovněž vysoce rozvinuto teplárenství a to díky kvalitnímu tuzemskému hnědému uhlí, které se podílí 50% na celkových dodávkách tepla.

Potřebu tepla zajišťuje v naší zemi centralizovaná a decentralizovaná výroba, které se každá podílí na celku přibližně polovinou. K výrobě tepla se spotřebuje asi 25% současné celkové spotřeby primárních energetických zdrojů. V centralizované výrobě tepla připadá 43,6% na hnědé uhlí a 15,2% na uhlí černé. V decentralizované výrobě zabírá hnědé uhlí výrazně méně a to 12%. V současnosti je teplem zásobováno 1,48 miliónů domácností.

Uhlí je na českém trhu stále potřeba pro provoz nemalého počtu spotřebičů. Tyto spotřebiče jsou využívány převážně v domácnostech. Jedná se převážně o domácí kotle.

Ceny energetických zdrojů rostly velmi rychle v devadesátých letech. Jejich růst se poté mírně zpomalil po roce 2000, přesto však rostly v letech 1995 až 2006 velmi dynamicky. Ceny těchto zdrojů jsou ovlivněny hlavně růstem světové ceny ropy, která se neustále zvyšuje.

Co se týče dlouhodobého výhledu, předpokládá se, že poptávka po energii, tím i po tuhých palivech bude neustále vzrůstat. Nejvýznamnější růst spotřeby je očekáván u zemního plynu a obnovitelných zdrojů. Vzhledem k tomu, že zásoby ropy neustále ubývají, stane se uhlí v budoucnosti jediným ekonomicky dostupným fosilním palivem. Očekává se, že bude muset nahradit ropu také v oblasti chemického průmyslu.

V současnosti odborníci hledají nové metody přeměny uhlí na ekologické palivo pro automobily a na zlepšení jeho celkových vlastností. Uhlík, který je obsažen v uhlí, se v příštích letech stane také základem nových materiálů. Existuje několik možností budoucího využití uhlí. Jedná se o kapalná paliva, výrobu elektřiny, odstraňování oxidu uhličitého ze spalín a vývoje nových materiálů. [13,16,32]

3.2 Charakteristika společnosti

Skupina Ridera a.s. řídí všechny obchodní aktivity svých dceřiných společností na území Česka, Slovenska, Polska a Rakouska. V současnosti funguje na trhu již přes dvacet let, což umožňuje navázat obchodní činnosti na dlouhou tradici obchodu s pevnými palivy. Ridera a.s. se dělí na čtyři části, jak je možno vidět na obrázku 3.2, pomocí něhož jsou znázorněny země, ve kterých jsou umístěny dceřiné společnosti. Jedná se o Rideru Bohemia, Rideru Austria, Rideru Slovakia a Rideru Polskou.

Filosofii společnosti Ridera a.s. vystihuje věta *“Tradice s novou vizí.”* Smyslem této filosofie je navázat na dlouholetou tradici a přesto držet krok s moderními trendy a vymoženostmi v oblasti pevných paliv.

Obr. 3.2



Zdroj: ridera.eu

Celá tato skupina se řadí k významným a klíčovým dovozcům koksu a černého uhlí z Polska. Další oblastí, kterou se skupina zabývá je produkce a prodej sortimentu kameniva, recyklátů, výkup stavebních odpadů, zemní práce, demolice, prodej hutních materiálů a motorových paliv. Součástí je provoz vlastní autodopravy.

Společnost Ridera Bohemia a.s. se sídlem v Ostravě – Mariánských Horách pokračuje v obchodní činnosti především v oblasti prodeje pevných paliv, prostřednictvím sítě uhelných skladů v rámci České, Slovenské a Polské republiky, velkoobchodního prodeje pevných paliv, prodeje prachového uhlí pro průmyslové a energetické pozice v České Republice, prodeje pohonných hmot, hutního materiálu a stavebního materiálu. V oblasti prodeje pevných paliv se jedná především o uhlí černé, hnědé a koks, balené palivo a palivové dřevo. Součástí společnosti jsou uhelné sklady rozmístěné po celé České Republice, převážně na území Moravy. Tato síť umožňuje zajistit dodávky pro celou řadu zákazníků, od drobných

spotřebitelů po velké a náročné zakázky. Tento rozsah řadí firmu k největším prodejcům pevných paliv na území České Republiky, ale také na Slovensku. Paliva jsou exportována také do ostatních zemí EU.

Kromě již dříve zmíněných obchodních aktivit, se společnost zajímá také o sponzoring, charitu a sportovní aktivity. Ridera a.s. je partnerem hokejového týmu HC Vítkovice a také sponzorem sportovních a kulturních akcí po celé ČR. Součástí společnosti je sportovní a relaxační areál, který slouží k aktivnímu odpočinku a zábavě.

Firma Ridera Bohemia a.s. se primárně zaměřuje na tři typy produktů. Patří zde pevná paliva, kamenivo a recykláty a také příjem stavebních odpadů. [24,25]

3.2.1 Produkt – pevná paliva

Společnost má v České Republice velkou konkurenční výhodu, neboť se pyšní titulem největší český importér a je také jedním z největších prodejců uhlí a koksu u nás. Firma má na území ČR síť patnácti uhelných skladů, pomocí kterých dodává pevná paliva pro sféru energetickou, průmyslovou i komunální. Součástí nabídky pevných paliv je mimo paliva volně ložená, také balené palivo v jednotlivých pytlích po 25 kg ve všech sortimentech. Mezi pevná paliva, které společnost nabízí se řadí černé uhlí, hnědé uhlí a koks.

Černé uhlí

Jak již bylo zmíněno dříve společnost Ridera Bohemia a.s. dlouhodobě spolupracuje s polskými producenty, kteří byli v roce 2009 doplněni producenty černého uhlí z Ruska. Jedná se o velmi kvalitní černé uhlí z oblasti Kuzbasu. Černé uhlí je možno zakoupit ve všech krajích České Republiky. Mezi druhy černého uhlí prodávaného společností patří následující:

- černé uhlí - Ořech 25-50 mm – KHW,
- černé uhlí - Kostka 40-80 mm KHW,
- černé uhlí - Kostka 40-100 mm – Silesia,
- černé uhlí - Ořech 25-40 mm – Silesia,
- černé uhlí - ETP 25-80 mm – KHW,
- černé uhlí - kusy 63-200 mm – KHW,
- černé uhlí - OKD 30-50 mm,
- černé uhlí - eko hrášek - 8-25 mm.

Hnědé uhlí

V současnosti je v celkovém sortimentu společnosti Ridera Bohemia a.s hnědé tříděné uhlí nakupované u firmy Severočeské doly, a.s. a hnědouhelné brikety REKORD a UNION dovážené z Německa. Společnost nabízí k prodeji následující čtyři druhy volně loženého hnědé uhlí:

- hnědé uhlí - Ořech 1 20-40 mm – SD,
- hnědé uhlí - Kostka 30-100 mm – SD,
- hnědé uhlí - Ořech 2 10-20 mm – SD,
- hnědé uhlí - brikety REKORD 2.

Koks

Koks je společností nakupován a dovážen z produkce OKD a.s. a Polských koksoven, mezi které patří Arcelor Mittal, Koksovny Bobrek, Koksovny Przyjaźń. Společnost nabízí následující druhy koksu k prodeji:

- koks - Hrášek 10-20 mm,
- koks - Ořech 1 40-60 mm,
- koks - Ořech 2 20-40 mm,
- koks - otopová směs 40+ mm,
- koks - prach 0-10 mm.

Balené palivo

Speciálním produktem společnosti Ridera je vedle volně loženého paliva, také palivo balené. Pevná paliva jsou balená v jutových pytlích po 20 kg nebo 25 kg v celém výše zmíněném sortimentu. Navíc, je možné zakoupit také dřevní třísky vhodné na zátop či topení v krbu, které jsou baleny v 10 kg balení. Balená paliva jsou k dostání na všech skladech po celé České Republice.

Ridepal je novým druhem prémiového baleného paliva. Jedná se výběrové palivo nejvyšší jakosti. Produkt je možné zakoupit ve čtyřech variantách a to balené černé uhlí pro automatické kotle, balené hnědé uhlí pro automatické kotle, balená paliva pro klasické kotle a pečlivě vybírané výhřevné hnědé uhlí vhodné především pro klasické kotle a kamna. Palivo je baleno v barevných igelitových pytlích po 25 kg za kus, které dokáží udržet přírodní

vlastnosti uhlí. Tento druh balených paliv společnosti Ridera Bohemia a.s. je nabízen k prodeji také v prodejnách OBI, které zmíněný produkt zakoupily. Jedná se o 27 prodejen na území České Republiky. Obrázek 3.3 nabízí ukázkou čtyř druhů baleného prémiového paliva Ridepal. [23,25]

Obr. 3.3



Zdroj: ridepal.ridera.eu

3.2.2 Údaje o mateřském podniku

Název: Ridera a.s.

Sídlo: Praha 8, Karlín, Thámová 84, PSČ 186 00

Právní forma: akciová společnost

IČ: 27933415

Datum zahájení činnosti: 23.7.2007

Osoby podílející se na základním kapitálu:

Kmenové akcie majitele na jméno v listinné podobě ve jmenovité podobě:

- 200 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 20 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 1 000 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 900 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 80 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 5 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 225 000 Kč,
- 100 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 250 000 Kč.

Konsolidační celek

Do konsolidace jsou zahrnuty následující společnosti:

- Ridera a.s.,
- Ridera Bohemia a.s.,
- Ridera Austria GmbH,
- Ridera Slovakia, s.r.o.,
- Ridera Polska Sp.z o.o.

3.2.3 Obecné údaje o dceřiné společnosti

Název: Ridera Bohemia a.s.

Sídlo: Ostrava, Mariánské Hory, 28. Října 2092/216, PSČ 709 00

Právní forma: akciová společnost

IČ: 26847833

Základní kapitál: 234 785 000 Kč

Společnost Ridera Bohemia a.s. byla zapsána do obchodního rejstříku v Ostravě dne 1.12.2004, aniž by vykonávala moc či měla zaměstnance. Činnost začala být vykonávána k 1.1.2005. Podíl mateřského podniku na základním kapitálu je 100%.

Činnost společnosti

Společnost Ridera Bohemia a.s. realizuje prodej zboží a poskytování služeb v následujících oblastech podnikání:

- prodej pevných paliv prostřednictvím sítě uhelných skladů v rámci České, Slovenské a Polské republiky,
- velkoobchodní prodej pevných paliv, včetně exportu do zemí EU,
- prodej prachového uhlí pro průmyslové a energetické pozice v ČR,
- prodej pohonných hmot,
- prodej hutního materiálu,
- prodej stavebního materiálu.

Akcie

Na základě smlouvy o převodu akcií je v současnosti jediným akcionářem firma Ridera a.s. se sídlem Tháмова 84, 18600 Praha 8, IČ 27933415, která vlastní:

- deset kusů kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 19 728 000 Kč,
- deset kusů kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 500 Kč,

- pět kusů kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 7 500 000 Kč.

Statutární orgán

- Ing. Zdeněk Večeřa – předseda představenstva (2014)
- Ing. Václav Daněk – člen představenstva (2013)
- Ing. Roman Vank – předseda představenstva (2014)

Společnost zastupuje vůči třetím osobám, před soudy a před jinými orgány představenstvo. Jménem společnosti jednají vždy dva členové představenstva současně.

Dozorčí rada

- Jaroslav Paclt – předseda dozorčí rady (2013)
- Ivana Klepková – člen dozorčí rady (2013)
- Romana Kitová – člen dozorčí rady (2013)

Počet a nominální hodnota cenných papírů

Společnost Ridera a.s. vlastní k 31.12.2012 ve společnosti Ridera Bohemia a.s. 10 ks akcií v jmenovité hodnotě 19 728 000 Kč, 10 ks akcií v jmenovité hodnotě 500 Kč a 5 ks akcií v jmenovité hodnotě 7 500 000 Kč. [31]

Na obrázku 3.4 je zobrazená hlavní budova sídla společnosti Ridera Bohemia a.s., která se nachází v Ostravě – Mariánských Horách.

Obr. 3.4



Zdroj: ridera.eu

3.3 Mezoprostředí společnosti

Mezoprostředí se řadí do marketingového prostředí, které představuje prvky a vlivy, které ovlivňují činnost podniku. Dělí se na vnitřní a vnější, neboli mikroprostředí a také mezoprostředí a makroprostředí.

Mezoprostředí je velmi důležité pro samotný podnik a jeho činnost. Jedná se o vnější trh v okolí firmy, který jí je velmi blízký, ale danou firmou je neovlivnitelný. Toto prostředí zahrnuje zákazníky, dodavatele, distributory, konkurenci a veřejnost. Pro účely práce byla zvolena analýza zákazníků, dodavatelů, distribuce a konkurence.

3.3.1 Zákazníci

Zákazníci společnosti se nacházejí jak na trhu spotřebním, tak na trhu průmyslovém. Škála zákazníku firmy je velmi rozmanitá. To, že mohou být splněny potřeby široké řady kupců, je vnímáno jako velká konkurenční výhoda. Pevná paliva představují strategickou komoditu firmy, proto vedení stále rozšiřuje škálu sortimentu a také rozvoj na zahraničních trzích, kde mohou být splněny požadavky také zahraničních zákazníků, především ze Slovenské Republiky, Rakouska a Polska.

Společnost dodává palivo jak obrovským a náročným firmám, tak drobným zákazníkům. Každý z nich si může zboží objednat telefonicky či na internetu nebo rovnou zakoupit přímo v síti uhelných skladů, které jsou rozprostřeny po celé České Republice. Ridera Bohemia a.s. tedy plní úlohu jak velkoobchodníka, tak maloobchodníka. V prvním případě je zboží nakupováno na sklady od dodavatelů a následně prodáváno firmám. V případě druhém přijíždějí klienti na sklad a produkt nakupují pro vlastní potřebu.

3.3.2 Dodavatelé pevných paliv

Společnost Ridera Bohemia a.s. má na trhu již dlouhou tradici. Zakládá si na kvalitě produktu, proto klade důraz na výběr dodavatelů. Dodavatelé, se kterými spolupracuje, nabízejí produkci vysoké kvality. Patří mezi ně jak české, tak zahraniční firmy, převážně z Polska. Dodavatelé jsou v této části práce rozdělení dle komodity.

Černé uhlí

Černé uhlí firma nakupuje u několika prodejců, mezi které patří polské společnosti Katowicki Holding Węgłowy s.a., Kompania węglowa s.a., PG Silesia SP. Z O.O. , česká společnost OKD, a.s. a uhlí z Ruska.

Katowicki Holding Węgłowy s.a. se řadí na druhé místo mezi černouhelné těžební společnosti v Polsku. Je producentem vysoce kvalitního černého uhlí, které obsahuje nízký podíl síry. Roční objem těžby se pohybuje okolo 18,5 milionu tun. V tabulce 3.3 je možné vidět parametry uhlí společnosti Katowicki Holding Węgłowy.

Tab. 3.3

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
ETP	25-80 mm	min. 27 MJ/kg	8-12%	max. 0,9%	7-9,9%
Kostka	40-80 mm	min. 28 MJ/kg	2-8%	max. 0,6%	4-8%
Ořech	25-50 mm	min. 28 MJ/kg	2-8%	max. 0,6%	4-8%

Zdroj: ridera.eu

Kompania Węgłowa je také polskou firmou, která ročně vyprodukuje okolo 40 milionu tun v patnácti dolech. Jedná se o největší hornickou firmu v celé Evropě, která poskytuje vysoce kvalitní energetická a tříděná uhlí. Tabulka 3.4 znázorňuje parametry uhlí polské firmy Kompania Węgłowa.

Tab. 3.4

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
ETP	25-80 mm	min. 27 MJ/kg	6-8%	0,80%	7-9%
Kostka	40-80 mm	min. 29 MJ/kg	7-10%	0,60%	4-6%
Ořech	25-50 mm	min. 30 MJ/kg	2-6%	0,80%	4-6%

Zdroj: ridera.eu

PG Silesia SP. Z O.O je černouhelným dolem, který patří od roku 2010 do české skupiny Energetický a průmyslový holding a.s.. Roční objem produkce se pohybuje okolo tří milionu tun černého uhlí. V tabulce 3.5 jsou znázorněny parametry uhlí firmy PG Silesia SP Z O.O.

Tab. 3.5

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Ořech 1	40-100 mm	26 MJ/kg	8-13%	0,6 - 0,8%	7-9%
Ořech 2	25-40 mm	26 MJ/kg	8-13%	0,6 - 0,8%	7-9%
Hrášek 2	8-25 mm	26 MJ/kg	8-13%	0,6 - 0,8%	7-9%

Zdroj: ridera.eu

OKD, a.s. je česká společnost, která je na našem území jediným producentem černého uhlí. Těžba probíhá v dolech v jižní části Hornoslezské uhelné pánve. V současné době je v provozu pět dolů. Tabulka 3.6 popisuje parametry uhlí společnosti OKD.

Tab. 3.6

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Ořech 1	30-50 mm	30,2 MJ/kg	6,50%	max 0,7 %	5%
kusy	50-200 mm	30,5 MJ/kg	6,50%	max 0,7 %	4%
Oříšek	10-30 mm	30,9 MJ/kg	5%	max 0,7 %	5%

Zdroj: ridera.eu

Uhlí z Ruska je v současnosti velmi poptávané, a to převážně díky nízkému obsahu síry. Produkce probíhá v regionu Kemerovska, jedné z největších těžebních oblastí na světě. Společnost Ridera Bohemia a.s. poskytuje dodávky zákazníkům z této oblasti, zajištěním náročné logistiky mimo rámec Evropské Unie. V tabulce 3.7 jsou zobrazeny parametry uhlí produkovaného ruskou těžební společností.

Tab. 3.7

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Kostka	100-200 mm	25 MJ/kg	6%	0,40%	10%
Ořech	35-100 mm	25 MJ/kg	6%	0,40%	10%
Hrášek	25-35 mm	24 MJ/kg	7%	0,40%	10%

Zdroj: ridera.eu

Hnědé uhlí

Hnědé uhlí získává společnost Ridera od několika firem. Jedná se o Czech Coal Group – Litvínovská uhelná a.s., Severočeské doly a.s. a brikety REKORD a UNION dovážené z Německa.

Czech Coal Group se zaměřuje především na produkci hnědého uhlí. Litvínovská uhelná, která je součástí skupiny, je držitelem největších zásob kvalitního hnědého uhlí s vysokou výhřevností na území České Republiky. V tabulce 3.8 je možno vidět parametry hnědého uhlí této společnosti.

Tab. 3.8

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Kostka	40-100 mm	19,9 MJ/kg	14%	1,80%	26,50%
Ořech 1	20-40 mm	20 MJ/kg	13,50%	1,80%	26,30%
Ořech 2	10-20 mm	19,8 MJ/kg	14,50%	2,20%	26,30%

Zdroj: ridera.eu

Severočeské doly a.s. těží nejvíce hnědého uhlí na území České Republiky. Výhodou uhlí, vytěženého v severočeské hnědouhelné pánvi, je malý obsah škodlivin. Tabulka 3.9 zobrazuje parametry uhlí vytěženého Severočeskými doly.

Tab. 3.9

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Kostka	40-100 mm	17,6 MJ/kg	9,80%	0,77%	30,20%
Ořech 1	20-40 mm	17,6 MJ/kg	9,80%	0,77%	30,20%
Ořech 2	10-25 mm	17,6 MJ/kg	9,80%	0,77%	30,20%

Zdroj: ridera.eu

Hnědouhelné brikety

Brikety REKORD a UNION dovážené z Německa. Parametry briket jsou zapsány v tabulkách 3.10 a 3.11.

Tab. 3.10

REKORD	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Rekord 2	52/61/50 mm	min 19 MJ/kg	5%	max. 0,8%	19%
Rekord 4	105/73/44 mm	min 19 MJ/kg	5%	max. 0,8%	19%
Rekord 6	156/63/45 mm	min 19 MJ/kg	5%	max. 0,8%	19%

Zdroj: ridera.eu

Tab. 3.11

UNION	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Union 3	3	19,8 MJ/kg	3,50%	0,35%	19%
Union 7	7	19,8 MJ/kg	3,50%	0,35%	19%

Zdroj: ridera.eu

Koks

OKD, a.s. produkuje koks velmi vysoké kvality. Produkt je cenově výhodný, jak pro ohřev užitkové vody, tak pro výrobu tepla. Vyznačuje se vysokou výhřevností a velmi nízkým obsahem škodlivin. Parametry koksu z dolů OKD a.s. je možno vidět v tabulce 3.12.

Tab. 3.12

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Ořech 1	40-60 mm	25,2 MJ/kg	max. 11%	max. 0,7%	max. 14%
Ořech 2	20-40 mm	24,9 MJ/kg	max. 11%	max. 0,7%	max. 15%
otopová směs	>40 mm	26,2 MJ/kg	max. 11%	max. 0,7%	max. 11%

Zdroj: ridera.eu

Polské koksovny. Dané parametry koksu z koksovny v Polsku jsou uvedeny v tabulce 3.13. [25]

Tab. 3.13

	zrnitost	výhřevnost	obsah popela	obsah síry	obsah vody
Ořech 1	40-60 mm	27,2 MJ/kg	max. 10,5%	max. 0,7%	max. 6%
Ořech 2	20-40 mm	28 MJ/kg	max. 10,5%	max. 0,7%	max. 4%
otopová směs	25-80 mm	27,5 MJ/kg	max. 10,5%	max. 0,7%	max. 6%

Zdroj: ridera.eu

3.3.3 Distributoři

Hlavním distributorem pevných paliv je síť dvaceti uhelných skladů. Patnáct z těchto skladů je umístěno v České Republice, čtyři na Slovensku a jeden na území Polska. Centrální sklad se nachází v Ostravě. Poté co je zboží nakoupeno u producentů, jak v česku, tak v zahraničí, je následně uskladněno na jednom z uhelných skladů, kde je zpřístupněno zákazníkům průmyslového a také spotřebitelského trhu. Doprava je zabezpečována společností pomocí vlastního vozového parku.

Dalším z distributorů balených paliv jsou prodejci kotlů, které toto palivo spalují. Daní prodejci spolupracují se společností Ridera Bohemia a.s. a nabízejí a doporučují sortiment k prodeji na svých internetových stránkách.

3.3.4 Konkurence

Na české trhu s pevnými palivy existuje v současnosti mnoho firem, které se zabývají jak maloobchodem, tak velkoobchodem, proto je pro podnik důležité, vytvořit určitou konkurenční výhodu. Pro účely práce jsou zde vybráni hlavní a nejsilnější konkurenti společnosti Ridera Bohemia a.s na trhu.

Firma má dlouhou tradici, široký rozsah a velké množství zákazníků, proto je sama velmi silným konkurentem.

Velkou konkurenční výhodou společnosti je fakt, že se zaměřuje jak na velkoobchod, tak na maloobchod, vlastní vozový park, disponuje mnoha uhelnými sklady, umožňuje nákup na splátky a má dlouholetou tradici.

Do analýzy konkurence je zařazeno dvanáct významných firem z České Republiky, které se zabývají jak velkoobchodním, tak maloobchodním prodejem pevných paliv, stejně jako firma Ridera Bohemia a.s. Mezi vybrané společnosti patří OKD a.s., Severočeské doly a.s., EMTB Trade s.r.o., EXPOL TRADE, s.r.o., PALIVA PÍSEK, a.s., G2 – trans, s.r.o., MEIXNER a HANUŠ a.s., Severní energetická a.s., UNITHERM pevná paliva a.s., TREGLER – PALIVA s.r.o., Paliva Energo s.r.o. a UHLOBESKYD obchod s palivy, spol. s.r.o. U zkoumaných konkurentů je sledována položka tržby z prodeje zboží v roce 2012.

OKD, a.s.

Společnost OKD, a.s. má jakýsi monopol, neboť je v současné době jediným producentem černého uhlí v České Republice, které je stále velice významným a poptávaným zdrojem. Těžba, zpracování a prodej uhlí je hlavní činností společnosti. OKD, a.s. má dnes v provozu celkem čtyři hlubinné doly v ostravsko – karvinské oblasti v Hornoslezské uhelné pánvi, je součástí skupiny New World Resources Plc. a zároveň ovládá dceřinou společnost OKD, HBZS, a.s.. Roční produkce společnosti se pohybuje okolo 9-10 miliónu tun uhlí.

V roce 2012 dosáhla společnost tržeb z prodeje materiálů 42,4 mld. Kč. V tomto roce bylo celkově vytěženo 10,796 miliónu tun černého uhlí a celková hodnota aktiv činila 43,203 miliardy Kč. Počet vlastních zaměstnanců firmy se pohyboval v průměru okolo 13 068 osob. [20]

Severočeské doly a.s.

Společnost Severočeské doly a.s. vznikla v roce 1994. Skupinu Severočeské doly tvoří mateřská společnost a dalších šest dceřiných společností. Mateřskou společností jsou Severočeské doly a.s.. Hlavní činností, kterou se zabývá je těžba, úprava a odbyt hnědého uhlí a doprovodných surovin. Těžební činnost je prováděná v Severočeské hnědouhelné pánvi ve dvou lokalitách, Tušimice a Bílina. Roční produkce společnosti se pohybuje okolo 23 miliónu tun uhlí, což jí řadí jako největšího producenta hnědého uhlí v České Republice

V budoucnosti se počítá s hnědým uhlím jako se strategickou surovinou pro zajištění energetické bezpečnosti a soběstačnosti České Republiky. V roce 2012 se společnost mohla pyšnit podílem na trhu 52,55%. Hrubá těžba uhlí činila 23,173 miliónu tun a tržby z prodeje pevných paliv 10,1 mld. Kč. Fyzický počet zaměstnanců činil v tomtéž roce 5 198 osob. [27]

EMTB Trade s.r.o.

Hlavní činností firmy je velkokapacitní přeprava zboží a materiálu v rámci celé Evropy a to jak vlastními vozy, tak vozy smluvních partnerů. Jedná se jak o silniční, tak železniční dopravu. Spolu s touto činností se společnost také věnuje prodeji pevných paliv, mezi které patří černé uhlí, hnědé uhlí, koks a biomasa. Paliva pochází z České Republiky, Polska, Ukrajiny, Ruska a Kolumbie. EMTB má své sídlo v Ostravě – Mariánských Horách. Za dlouhou dobu činnosti má firma již vybudované silné postavení u největších producentů. V roce 2012 činily tržby z prodeje zboží 0,12 mld. Kč. [14]

EXPOL TRADE, s.r.o.

Tato firma má již dlouhá léta důležité postavení na trhu s pevnými palivy. Ve vlastnictví společnosti se nachází čtrnáct uhelných skladů, převážně na Bruntálsku a Novojičínsku. Mezi dodavatele paliv patří velké celky na území České Republiky, ale také v zahraničí. Do prodávaného sortimentu patří černé a hnědé uhlí, koks, brikety, biomasa a také balené palivo. Tato společnost využívá služeb polských producentů, stejně jako firma Ridera Bohemia a.s. Základní kapitál společnosti činí 200 000 Kč. V roce 2012 činily tržby z prodeje zboží 1,4 mld. Kč. [15]

PALIVA PÍSEK, a.s.

Společnost, se sídlem v Českých Budějovicích, provozuje maloobchod a velkoobchod s tuhými palivy a je umístěná v jižních Čechách. Součástí služeb firmy je také vlastní doprava paliv velkokapacitními návěsy a také skládání dopravníkem. Základní kapitál společnosti je 9 050 000 Kč. Tržby za prodej zboží v roce 2012 činily 0,2 mld Kč . [22]

G2 – trans, s.r.o.

Společnost G2 – trans, s.r.o. se zabývá velkoobchodním prodejem pevných paliv, včetně zajištění dopravy. Do sortimentu firmy se řadí hnědé uhlí, černé uhlí, antracit, koks a hnědouhelné brikety. Sídlo společnosti se nachází v Brně – Horních Heršpicích. V současnosti patří mezi nejvýznamnější obchodníky s pevnými palivy na českém trhu a je považována za stabilního a spolehlivého dodavatele. Dodávky paliv při minimálním odběru 25 t jsou realizovány kamióny nebo vagóny. V roce 2012 bylo ve firmě zaměstnáno šest osob. Tržby z prodeje zboží činily v roce 2012 v běžném období 0,24 mld. Kč. [16]

MEIXNER and HANUŠ a.s.

Hlavní činností společnosti je velkoobchodní nákup a prodej pevných paliv v rámci celé České Republiky. Součástí nabízených služeb je také expedice, logistika a vytěžování. Společnost sídlí v Praze. Je držitelem ocenění obchodní i finanční stability s nejvyšším možným hodnocením. Činnost firmy byla zahájena již v roce 1990, což znamená, že má za sebou již mnoho let obchodování a také tradici na trhu. V roce 2012 činily tržby za prodej zboží 1,3 miliardy Kč. [19]

Severní energetická a.s.

Severní energetická a.s. je součástí skupiny Severní energetická a sídlo má v Mostě. Hlavní činností skupiny je výroba elektřiny a tepla, ale mezi další aktivity se řadí také prodej uhlí. Uhlí vyprodukované společností je vysoce výhřevné a je vhodné do topáren. Hlavní a nejdůležitější obchodní komoditou Severní energetické a.s. je energetické hnědé uhlí. Dalším významným produktem je tříděné uhlí, které je určené maloodběratelům. V roce 2012 činil podíl společnosti na trhu s tříděným hnědým uhlím 22%. Firma zabezpečuje také přepravní služby. Tržby z prodeje zboží dosáhly v roce 2012 výše 3,9 mld. Kč. [26]

UNITHERM pevná paliva a.s.

Firma založená v roce 1997 se zabývá velkoobchodním i maloobchodním prodejem pevných paliv. Zaměřuje se na prodej hnědého uhlí, černého uhlí a všech druhů koksu, jak firmám, tak privátním subjektům. Firma provozuje sklad paliv v Ostravě. Jedná se o podnik s dlouholetou tradicí a dobrou pověstí. Společnost také zajišťuje vlastní dopravu materiálů. V roce 2012 se tržby za prodej zboží rovnaly částce 0,13 mld. Kč. [30]

TREGLER – PALIVA s.r.o.

Firma se zabývá převážně zpracováním dřeva a obchodem s palivy. Disponuje také vlastním vozovým parkem, do kterého se řadí pět nákladních vozidel. Sídlo společnosti Tregler se nachází v Nové Bystřici, kde je umístěn také sklad paliv, které jsou rozvázené po České Republice a také do Rakouska. Tržby se v roce 2012 rovnaly 0,03 mld. Kč. [28]

Paliva Energo s.r.o.

Tato společnost vznikla v roce 2004. Zaměřuje se jak na velkoobchodní, tak na maloobchodní prodej pevných paliv, především černého a hnědého uhlí. Sídlo společnosti se nachází v Zábřehu. Tržby z prodeje zboží činily v roce 2012 částku 0,02 mld. Kč. [21]

UHLOBESKYD – obchod s palivy, spol. s.r.o.

Společnost UHLOBESKYD působí na českém trhu od roku 1996. Hlavní doménou firmy je obchod s tuhými palivy, mezi které patří černé uhlí, hnědé uhlí a koks. Sídlo společnosti se nachází ve Valašském Meziříčí. V roce 2012 dosáhla společnost tržeb z prodeje 0,07 mld. Kč. [29]

V tabulce 3.14 je seřazeno všech dvanáct konkurenčních společností a firma Ridera Bohemia a.s., sestupně, dle tržeb z prodeje zboží dosažených jednotlivými firmami na konci roku 2012.

Tab. 3.14

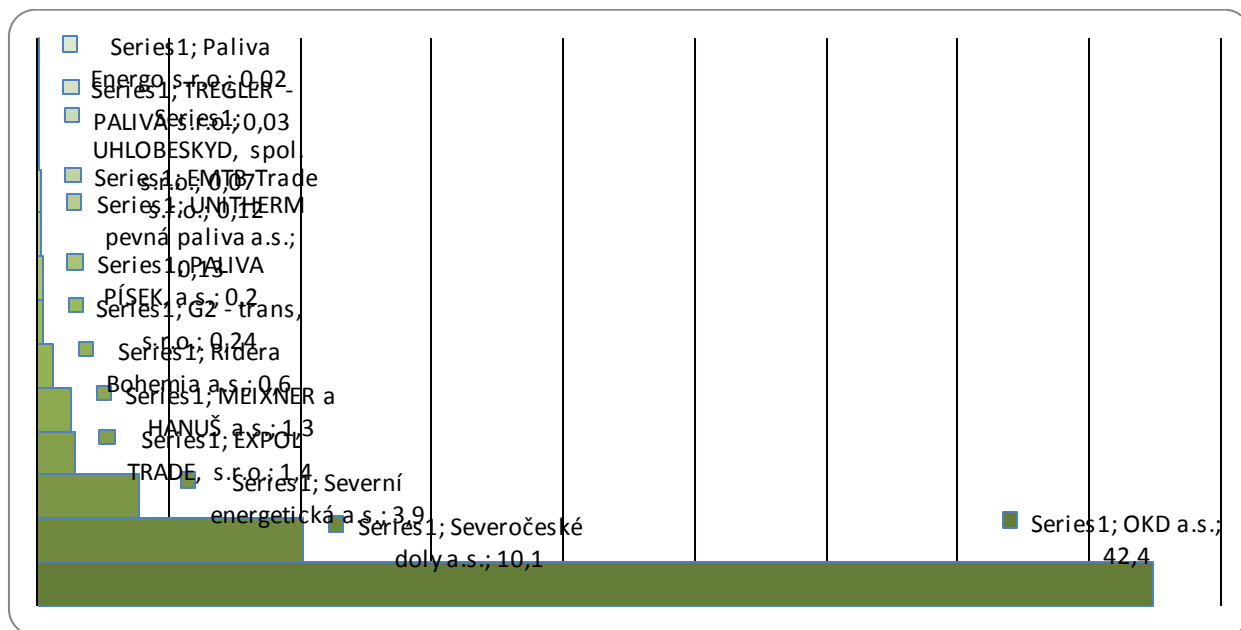
Název společnosti	Tržby (mld. Kč)
OKD a.s.	42,4
Severočeské doly a.s.	10,1
Severní energetická a.s.	3,9
EXPOL TRADE, s.r.o.	1,4
MEIXNER a HANUŠ a.s.	1,3
Ridera Bohemia a.s.	0,6
G2 - trans, s.r.o.	0,24
PALIVA PÍSEK, a.s.	0,2
UNITHERM pevná paliva a.s.	0,13
EMTB Trade s.r.o.	0,12
UHLOBESKYD - obchod s palivy, spol. s.r.o.	0,07
TREGLER - PALIVA s.r.o.	0,03
Paliva Energo s.r.o.	0,02

Zdroj: vlastní

V grafu 3.4 jsou znázorněny tržby z prodeje zboží realizované třinácti srovnávanými firmami v roce 2012. Dosažené částky jsou vyjádřeny v miliardách korun českých. Společnost, která s velmi výrazným náskokem realizuje tržby ve výši 42,4 mld. Kč se nazývá OKD a.s.. Firma, která v roce 2012 dosáhla nejnižších tržeb z prodeje se stala Paliva Energo

s.r.o.. Ridera Bohemia a.s. se mezi velmi silnými konkurenty z České Republiky dostala na šesté místo s ročními tržbami z prodeje zboží ve výši 0,6 mld. Kč.

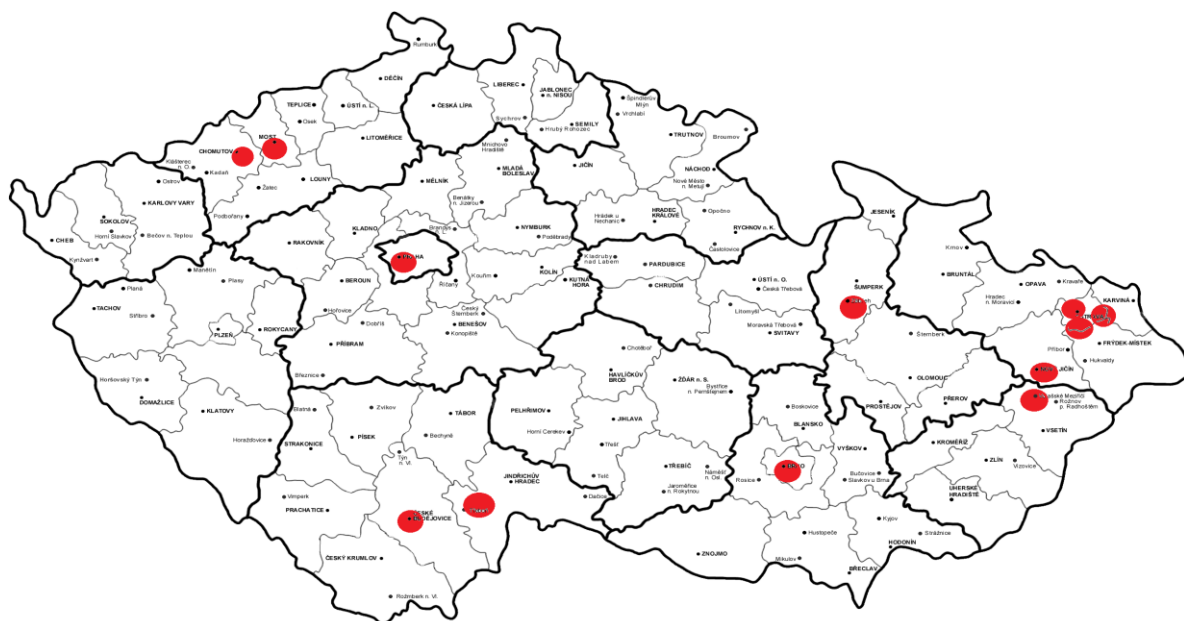
Obr. 3.5



Zdroj: vlastní

Na obrázku 3.5 jsou znázorněny lokality, ve kterých mají sídlo svých firem největší konkurenti společnosti Ridera Bohemia a.s.. Konkurence je rozprostřená po celém území České Republiky.

Obr. 3.6



Zdroj: vlastní

3.4 Skladování a distribuce společnosti

Společnost Ridera Bohemia a.s. zabezpečuje dodávky pevného paliva pro Českou Republiku, Slovensko a Polsko. Tyto dodávky jsou zajištěny prostřednictvím sítě dvaceti uhelných skladů, jak pro drobné spotřebitele, tak obrovské dodávky pro velké zákazníky a vysokou konkurenceschopnost si udržuje přímým nákupem, kterým umožňuje zákazníkům nakupovat zboží přímo u producentů prostřednictvím podniku. Díky této nabídce a doprovodným službám patří firma k největším prodejcům pevných paliv v České Republice. V sortimentu je zahrnutá česká, polská, německá a nově také ruská produkce.

Na obrázku 3.7 je znázorněno základní schéma distribučních cest společnosti Ridera Bohemia a.s. Pevná paliva jsou nakupována u producentů a následně uskladněna na skladech rozmístěných po České Republice. Produkt na skladě je dostupný jak pro velkoodběratele, tak pro maloodběratele. V rámci distribuce existuje také tzv. třetí cesta, pomocí níž je palivo přímo od producentů přepravováno vozidly společnosti konečnému velkoodběrateli.

Obr. 3.7



Zdroj: vlastní

3.5 Přímý nákup

Tento druh nákupu je také nazýván jako „třetí cesta“. Jedná se o velmi oblíbený způsob nákupu produktu velkoodběrateli, neboť jim umožňuje nákup přímo u zdroje. Tato cesta je založená na tom, že zákazník si prostřednictvím společnosti objedná palivo u dodavatele, které mu je doručeno firemní logistikou na místo určení. Zásoba není uskladněná na žádném ze skladů, což snižuje celkové náklady.

3.6 Nákup paliv u dodavatelů

Pevná paliva, mezi která patří černé uhlí, hnědé uhlí a koks jsou společností nakupována na území České Republiky, Polska, Německa a Ruska.

Černé uhlí je dováženo z Polska, Ruska a České Republiky. Uhlí je těženo následujícími společnostmi. Na území Polska je to Katowicki Holding Weglovy s.a., Kompania Weglowa s.a. a PG Silesia sp. z o.o., na území ČR se jedná o OKD a.s. a ruské uhlí pochází z regionu Kemerovka. Hnědé uhlí je tuzemského původu a pochází z Czech Coal Group – Litvínovská uhelná a.s. a ze Severočeských dolů. Hnědouhelné brikety jsou nakupovány v Německu. Koks je dodáván z České Republiky a Polska. Česká produkce pochází z dolů OKD a.s. a Polsko koks.

Společnost Ridera Bohemia a.s. má se všemi dodavateli uhlí uzavřeny roční nákupní smlouvy. Nákup probíhá formou měsíční licitace neboli odhadu. Objednávka se měsíčně upřesňuje a poté je odběr daného množství paliva již závazný.

Každý ze sítě uhelných skladů odhadne potřebu pevného paliva na následující měsíc a centrální sklad se sídlem v Ostravě provede hromadnou objednávku. Jednotlivé sklady hlásí požadované množství telefonicky na centrální sklad. Následně je celková objednávka zavedená do podnikového systému SAP Business One. Jednotlivé dílčí sklady netvoří téměř žádné rezervy, ty jsou uchovávány pouze na centrálním skladě pro případ potřeby. Vyšší rezervy jsou tvořeny v měsících červnu až září, kdy je poptávka znatelně vyšší, protože cena uhlí je nižší.

Objednávka obsahuje datum nakládky, dané místo určení a množství a druh produktu. Společnost vlastní vozový park z čehož vyplývá, že logistika je zprostředkována vlastními dopravními prostředky. Volně ložené palivo je poté převezeno na jednotlivé sklady, dle objednávky. Další využívanou možností dopravy je železnice, kdy při objednávce velkého množství produkce dopraví železniční souprava produkci na sklad.

3.7 Uskladnění paliv

Společnost využívá skladů nikoliv distribučních center. Produkt je dle odhadů na další měsíc objednaný a následně dovezen. Ve skladu probíhá manipulace se zbožím ve čtyřech cyklech a to přejímka, uskladnění, expedice a nakládka.

Pevná paliva jsou od jednotlivých dodavatelů přivážena na sklad vlastními návesovými soupravami. Při příjezdu do skladu je tahač i s nákladem zvážen, celková

hmotnost zaznamenána na váze do vážního systému a následně je produkt vyskládněn. Ve chvíli, kdy tahač opouští daný sklad je znova vážen bez nákladu pro zjištění rozdílu váhy. Výsledný rozdíl váhy je přijat na sklad a zaveden do podnikového systému SAP Business one, pokud dodací list obsahuje potřebné informace, mezi které patří množství produktu a cena zásoby. V případě, že dané informace nejsou na dodacím listě uvedeny, čeká se na následný příjem faktury.

Černé uhlí a koks jsou uskladněny volně na otevřeném prostoru. Toto uskladnění je možné, protože stav daných paliv není ovlivněn povětrnostními podmínkami. Na rozdíl od černého uhlí a koksu je hnědé uhlí umístěno v kryté hale z důvodu hrozící degradace.

Výsledná cena, za kterou je palivo uskladněno na sklad, již může obsahovat přírůžku za dopravu z místa produkce, v opačném případě je cena za dopravu účtována jako vedlejší pořizovací náklad na zásobu. Na obrázku 3.8 je znázorněno rozmístění uhelných skladů v České Republice, Polsku a na Slovensku.

Obr. 3.8



Zdroj: ridera.eu

3.8 Zásoby

Zásoby paliv jsou objednány vždy s měsíčním předstihem u jednoho z dodavatelů. Objednávku provádí centrální sklad v Ostravě.

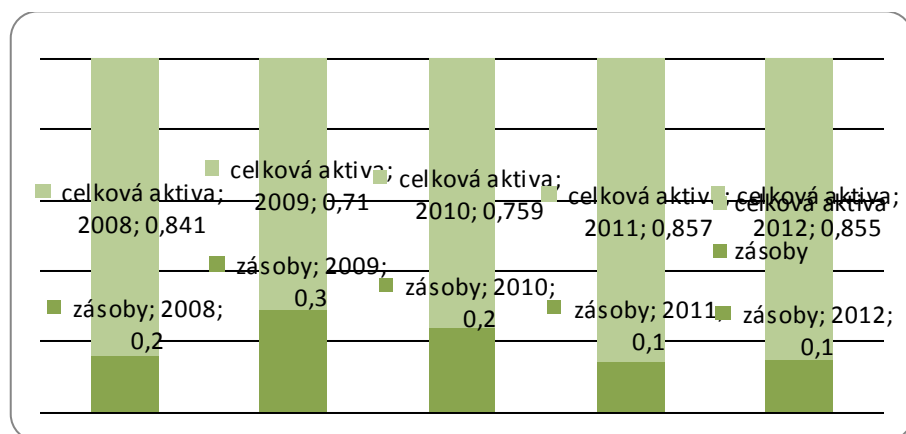
Na skladech se běžně uskládají hotové výrobky, neboť s nakoupeným volně loženým palivem se již dále nepracuje a následně se prodává spotřebitelům. V případě baleného uhlí se lehce mění produkt tím, že je palivo baleno do jutových pytlů po 20 nebo 25 kg. K tomuto balení je potřebná další práce, což zvyšuje náklady a také výslednou cenu.

Na skladech jsou obvykle uchovávány běžné zásoby, které pokrývají potřebu v podmínkách jistoty. Vyšší zásoby pevných paliv jsou udržovány v sezónní špičce k vyrovnávání nabídky a poptávky. Tato špička, co se týče pevných paliv, nastává v měsících červnu až září, kdy je poptávka po palivech nejvyšší. Rezervy jsou udržovány v minimálním množství.

Při skladování zásob je využívána metoda tahu, kdy plán prodeje je postaven na tom, že nakoupená produkce se také následně prodá. V případě, že se zboží začne hromadit na skladě, čeká se, až se vyprodá, než je zaslána další objednávka.

Na obrázku 3.9 je graficky znázorněná hodnota, kterou tvořily zásoby na celkových aktivech společnosti v letech 2008 až 2012.

Obr. 3.9



Zdroj: výroční zpráva společnosti

3.9 Prodejní cena

Prodejní cena uhlí je tvořena průměrem. Jakmile je na sklad dovezeno pevné palivo jiné hodnoty než zásoba předchozí, je spočítán aritmetický průměr, pomocí kterého je určena výsledná cena.

Při účtování zásob je využívána metoda pohyblivého průměru, kdy cena nově nakoupeného zboží je zprůměrována s cenou zboží uskladněného. Při odběru uhlí ze skladu není kladen důraz na to, zda je uskladněno delší či kratší dobu, neboť časové hledisko nemá znatelný vliv na kvalitu produktu.

3.9.1 Splátkový prodej

V roce 2012 byl ve vybraných skladech na území České Republiky zaveden prodej pevného paliva na splátky. Cílem tohoto prodeje je zlepšení komplexních zákaznických služeb. Výhodou nákupu na splátky je možnost zakoupení většího množství paliva a tím ušetřit náklady především za dopravu. O splátkový prodej může požádat osoba starší osmnácti let, která je občanem ČR a má zde trvalé bydliště. Další podmínkou je, aby daná fyzická osoba disponovala trvalými příjmy.

Nákup zboží na splátky je možno sjednat přímo v uhelných skladech, které tuto možnost nabízejí nebo prostřednictvím internetových stránek. K úspěšnému vyřízení splátky je nutné vyplnit návrh smlouvy o poskytnutí spotřebitelského úvěru, splnit dané podmínky a doložit dva doklady totožnosti.

K cenovým podmínkám vyřízení úvěru se řadí minimální výše úvěru 5000 Kč, poplatek za vyřízení 10%, úrok 15% p.a., RPSN od 47,2%, počet splátek je deset a spláceny jsou měsíčně.

Mezi sklady, ve kterých lze sjednat prodej pevných paliv na splátky patří sklad v Opavě, Ostravici a Lipníku nad Bečvou.

3.10 Prodej paliv

Produkce umístěná na skladech je prodávána jak velkoodběratelům, tak domácnostem. Zákazníci mohou palivo objednat telefonicky, osobně nebo na internetu. Pokud je zboží objednáno velkoodběratelem, dochází převážně také k objednávce dopravy uhlí na místo určení.

Dané množství paliva je naloženo na tahač a při odjezdu zváženo na váze. Cena paliv je stanovena na základě ceníku a zvýšena o hodnotu dopravy, pokud si ji zákazník objedná. V momentě, kdy dochází k vyřízení objednávky přijede auto na uhelný sklad a při příjezdu je zapsaná státní poznávací značka a automobil je zvážen. Poté je naloženo uhlí pomocí nakladačů. Při opouštění skladu proběhne kontrola poznávací značky a celý návěs s nákladem je znova zvážen a rozdíl váhy je zaveden do vážního systému. Při odjezdu ze skladu dostane řidič tahače dvě faktury s cenou. Poté, co je uhlí nebo koks vyskládněn na určeném místě, inkasuje řidič peníze za dodávku a zanechá jednu podepsanou fakturu či doklad odběrateli. Pokud cena nepřesáhne 10 000 Kč dostane zákazník zjednodušený doklad, při vyšší ceně daňový doklad.

K nákupu uhlí maloodběratelem dochází převážně bez předešlé objednávky. Zákazník dojde na sklad vlastním dopravním prostředkem, kterým také palivo následně odveze. Každý uhelný sklad společnosti obsahuje pokladnu, na které po zvážení a určení výsledné ceny zaplatí hotově nebo kreditní kartou. Možnost bezhotovostního placení nabízí pouze centrální sklad umístěný v Ostravě.

Balená paliva jsou prodávána na všech skladech společnosti v jutových pytlích po 20 nebo 25 kg v celém sortimentu a také dřevní třísky v 10 kg balení. Pytle jsou baleny přímo v jednotlivých skladech. Při objednávce tohoto druhu paliva je převáženo k odběrateli pomocí palet.

3.11 Interní podnikový systém SAP

Systém SAP je přední celosvětový poskytovatel podnikového softwaru a nabízí také produkty pro malé a střední podniky. Nabízí řešení pro zvýšení efektivnosti podnikových procesů. Společnost Ridera Bohemia a.s. využívá pro své podnikové činnosti systém SAP Business One.

Systém SAP Business One, obsahuje všechny funkce požadované malými podniky a lze je implementovat během několika dní. Nabízí širokou škálu inovovaných funkcí, při minimální údržbě a provozních nákladech. SAP Business One je postaven na dvouúrovňové architektuře klient-server. Server spouští databázový server jako centrální archív. Většina aplikací je uložena na klientovi, což značí, že zpracování se provádí lokálně a do velké míry nezávislé na výkonnosti serveru. Poskytuje obecné funkce, které pokrývají všechny podnikové oblasti a také inovovaná řešení.

3.11.1 Kmenové záznamy obchodního partnera

V systému existují tři typy kmenového záznamu obchodního partnera. Patří zde dodavatelé, zákazníci a typy. V nákupu jsou využívány kmenové záznamy dodavatele, ke zpracování všech obchodních transakcí. Účetnictví spravuje relevantní operace na jednom nebo více kontrolních účtech. V nákupu jsou využívány kmenové záznamy zákazníka ke zpracování nákupních transakcí. Záznam s názvem typy je využíván ve funkcích řízení vztahu ze zákazníky a v systému SAP Business One. Není možné využívat typy v transakcích, které ovlivňují účetnictví. Chce-li účetní účtovat faktury, musí být nejdříve zkonvertovány z typu na

zákazníka. Kódy obchodních partnerů jsou přiřazovány externě při založení nového záznamu. Dané kódy jsou alfanumerické a není možné je překrývat s čísly účtů hlavní knihy.

Kmenová data artiklu se skládají ze sedmi záložek a obecné části. Jedná se o prodej, nákup, artikly ve skladu a plánovací data pro výrobu a plánování potřeby. U jednotlivých artiklů jsou zadána data platná v konkrétních oblastech systému. V obecné části je možno uchovávat všeobecné informace týkající se všech artiklů. V procesu hledání artiklu v systému lze použít jak obecná kritéria, tak informace z prodeje, nákupu a skladu. Artikly je možno seskupit dle skupiny nebo podle výrobce.

V programu SAP Business one se nachází přímý vztah mezi sklady a artikly. Do systému jsou zavedeny všechny potřebné informace o daném skladu. Pokud je zvolená přímá dodávka, sklad je veden jako ten, kde nejsou vedeny zásoby a nebude pro daný sklad kalkulováno účtování zásob.

3.11.2 Zásoby

Záložka zásoby zobrazí pro každý sklad skutečné množství skladových zásob, množství objednané zákazníky, množství objednané u dodavatelů, ale stále nedodané a disponibilní množství.

V tomto případě je možno určit metodu ocenění zásob, ve které má být artikel veden. Existují tři možnosti pohyblivá průměrná cena, metoda FIFO a standardní cena.

3.11.3 Proces nákupu

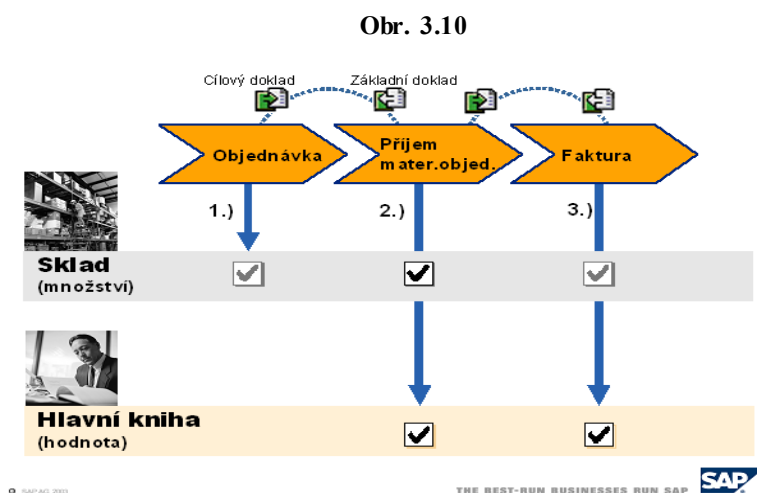
V systému SAP Business one je ovládán celý nákupní proces od objednávky až po dodávku a zpracování faktur. V procesu zadávání objednávky nejsou v účetnictví zaznamenány změny hodnot, jsou pouze ve vedení zásob. Dané objednané množství je možno zkontrolovat ve výkazu stavu zásob. Doklad pro příjem zboží je vytvořen, jakmile je zboží přijato. Po zadání příjmu objednávky je materiál uložen na sklad. Posledním krokem je přijetí faktury od dodavatele. V účetnictví jsou zaúčtovány příslušné účty pro dodavatele.

V momentě, kdy je založen příjem na sklad, objednávka již nemůže být změněná, ani příjem materiálu na základě objednávky nemůže být změněn vzhledem k zápisu v deníku, v systému je vytvořen účetní doklad, je aktualizována situace zásob a artikly, které byly dodány se v dokladu objednávky zobrazí světle šedě.

Aktuální stav zásob na skladě může být v systému popsán pomocí několika položek, mezi které patří:

- Na skladě – aktuální skladová zásoba artiklu,
- Potvrzeno – zásoba artiklu rezervována pro zákazníky,
- Objednáno – množství artiklu, které bylo objednáno od dodavatele,
- Disponibilní – disponibilní množství artiklu.

Na obrázku číslo 3.10 je zobrazen tok dokladů v části nákup. Jedná se o proces od podání objednávky po fakturaci.



Zdroj: interní informace podniku

3.11.4 Proces prodeje

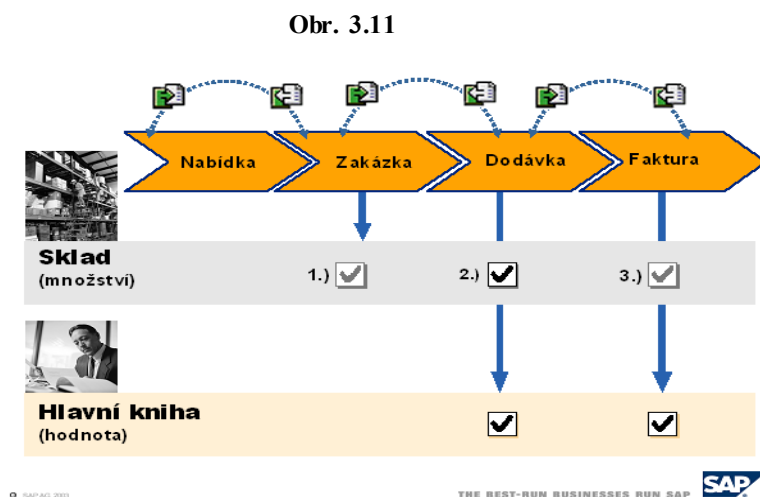
Celkový proces prodeje zahrnuje nabídku, zakázku, dodací list a fakturu. Při založení zakázky se sníží disponibilní množství a potvrzené množství. Při založení dodávky se sníží skladované množství i potvrzené množství a při založení faktury se v případě, že nebyl předem založen dodací list, sníží množství. Odeslaná faktura je jediný doklad v daném systému, který je nutno založit. Nabídky, zakázky a dodávky jsou volitelné. Po založení mohou být nabídka a zakázka změněny nebo zrušeny.

Při procesu odběru lze artikly sledovat na různých úrovních tohoto procesu. Když se artikly připravují k odběru a balení může se část nebo všechny uvolnit a provést částečný nebo úplný odběr. V libovolné fázi je možnost tvorby dodacího listu. Mezi funkce, které se nachází v procesu prodeje patří, kontrola úvěrového limitu, zisk brutto a výkaz posledních cen, deník transakcí, sériové číslo a správa šarží, činnosti a vytvoření předběžně pořízených dokladů, které je možné založit pro každý pořízený doklad.

Pokud je v systému zadáno vyšší množství artiklu než disponibilní, automaticky je zobrazeno okno kontrola disponibility. Disponibilní množství je dostupné množství na jednotku míry zásob. Dodávky, které již jednou byly zavedeny do systému, je zakázáno mazat ze zákona a pro jejich opravu je nutný doklad o vyrovnaní.

Informace o stavu zásob je možné získat z položky stav zásob, pomocí níž lze analyzovat stav v zásobách pro jeden nebo několik vybraných artiklů. Kontrolu lze provést také pomocí položky na skladě, která udává aktuální skladovou zásobu daného zboží. V případě, že je disponibilní množství záporné, hodnota je zobrazená červeně.

Ve firemním systému jsou automaticky založeny nákupní objednávky na artikly z prodejní zakázky. Poté co je vybrán artikel a množství pro objednávku, přidá systém automaticky objednávky a zřídí propojení mezi zakázkou zákazníka a objednávkami. Tok dokladu v části prodej je znázorněn na obrázku 3.11.



Zdroj: interní informace podniku

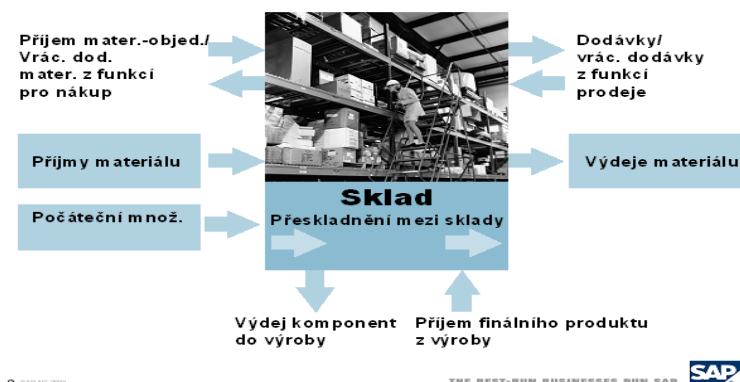
3.11.5 Přehled o pohybech zásob

Při příjmu a výdeji materiálu, se automaticky objeví cena materiálu na základě ceníku, která může být manuálně změněná. V systému je dále vypočítána celková cena pro artikel a celkový doklad z určené ceny a množství přijatého materiálu. V programu je dále určen správný výnosový účet pro příjem materiálu a správný nákladový účet pro výdej.

Pomocí funkce *Přeskladnění* je možno přesunout zásobu z jednoho skladu na sklad jiný. Jako cena pro zápis do deníku, je využita cena nákladová.

Zásoby se sledují ve čtyřech hlavních krocích. Jedná se o systém pro tisk inventurních dokladů, vlastní sčítání, výsledky sčítání jsou zavedeny do systému a následně se účtují rozdíly v zásobách. Na obrázku 3.12 je ukázán přehled o pohybech zásob.

Obr. 3.12



Zdroj: interní informace podniku

3.11.6 MRP

Zkratka MRP představuje plánování potřeby materiálu. Systém vytvoří doporučení pro objednávku daného artiklu, aby bylo možné vyhovět všem zákazníkům. V systému v položce *Plánování dat*, se navolí počet dní nutných k doručení daného artiklu na sklad. Jelikož firma Ridera Bohemia a.s. produkt nakupuje, bude vytvořeno doporučení pro objednávku artiklu. Následně je díky vytvořené prognóze možno vytvořit efektivní plán nákupu. Prognózy jsou vytvářeny pro každý artikl zvlášť. Mohou být denní, týdenní nebo měsíční. Na obrázku 3.13 je zobrazen vstup a výstup MRP.

Obr. 3.13



Zdroj: interní informace podniku

3.12 Doprava

Doprava, je velmi důležitou složkou firemní logistiky, neboť společnost Ridera Bohemia a.s. vlastní vozový park, pomocí kterého je schopná sprostředkovat dovoz, jak nakoupeného, tak prodaného zboží, na jakékoliv místo. Proto právě doprava přispívá k celkové konkurenceschopnosti firmy.

Jak již bylo zmíněno, podnik disponuje svým vlastním vozovým parkem, do kterého patří návěsové soupravy. Pomocí těchto souprav jsou přepravována pevná paliva a kamenivo v regionu střední Evropy. Do vozového parku firmy patří tahače DAF a návěsy SCHMITZ v následujícím počtu:

- 4x DAF FT XF 105.460 SPACE CAB EURO 5,
- 1x DAF FTG XF 105.460 SPACE CAB EURO 5,
- 4x SCHMITZ SKI 24 SL – 10.5,
- 1x SCHMITZ SKI 24 SL – 9.6.

Ná fotografii 3.14 jsou zobrazeny tahače společnosti Ridera Bohemia a.s., které jsou využívány k přepravě pevných paliv.

Obr. 3.14



Zdroj: ridepal.ridera.eu

K přepravě materiálů jsou převážně používány návěsové soupravy, které využívají k dopravě silnic, ovšem pokud je objednávka paliva od producentů obrovská, je přepravováno prostřednictvím železnice.

Uhlí je produkt, který má vysokou míru skladovatelnosti, neboť dokáže velmi dobře vyplnit dostupný prostor v přepravním prostředku. Manipulace s výrobkem rovněž není složitá, protože se jedná o stejnorodý produkt, který nevyžaduje jemné zacházení. Z toho vyplývá, že náklady spojené s dopravou nejsou navýšeny.

Pracovníci v oddělení logistiky využívají k práci interní podnikový systém SAP Business One, který propojuje celou organizaci. Jakmile je zboží objednáno ze skladu, pracovník je systémem upozorněn a následně provede potřebnou objednávku dopravy.

Volně ložená paliva jsou přepravována běžně nasypána v návěsech, kdežto balená paliva jsou převážena pomocí palet. Do jedné palety, která má prostor pro 1 tunu paliva, je možné naložit až čtyřicet pytlů baleného paliva.

Celkový zisk z provozu silniční dopravy jako služby pro zákazníky činil v roce 2013 celých 31 852 Kč.

4 Metodika výzkumu

V následující kapitole je popsána metodika výzkumu realizovaného v diplomové práci, zahrnující všechny postupy využitě k dosažení konečných výsledků. Účelem tohoto výzkumu je analyzovat jednotlivé prodávané položky pevného paliva na centrálním skladě společnosti umístěného v Ostravě a získat přehled o jejich příspěvku k celkovému objemu prodeje a zisku a také o charakteru jejich spotřeby v čase. Výsledkem výzkumu je tvorba návrhu a doporučení. Daný výzkum je uskutečněn ve dvou fázích a to ve fázi přípravné a fázi realizační.

4.1 Přípravná fáze

Tato první fáze výzkumu obsahuje čtyři etapy a je pomocí ní definován cíl a obsah výzkumu a sestaven časový harmonogram a následný plán realizace, pomocí kterého je popsán celkový postup.

4.1.1 Cíl výzkumu

Aby mohl sklad účinně fungovat a plánovat efektivní logistiku a prodej, je nutné analyzovat všechny skladové artikly a jejich povaha.

Cílem, ke kterému výzkum směřuje bude zhodnocení jednotlivých skladových položek jak volně loženého, tak baleného pevného paliva. Jakým podílem přispívají k celkovému zisku a jaký je charakter jejich spotřeby v čase.

Hlavním úkolem tedy bude nashromáždit data potřebná k realizaci ABC analýzy a XYZ analýzy a následně vypracovat návrhy a doporučení managementu.

K podpoře výzkumu jsem si stanovila následující tři hypotézy, které budou dle výsledků analýzy potvrzeny či vyvráceny.

1. Kategorie pevných paliv, která se na objemu prodeje a na výsledném zisku v roce 2013 podílí nejvíce, je černé uhlí.
2. Ve všech zkoumaných případech, je v kategorii A, 70 - 75% důsledků způsobeno 20 - 25% příčin.
3. Hnědé uhlí Ořech 2 je nejprodávanějším a nejziskovějším druhem paliva s vysokou kvalitou prognózy.

4.1.2 Obsah výzkumu

Předmětem výzkumu je zhodnocení položek pevného paliva na centrálním skladu společnosti Ridera Bohemia a.s.. K výzkumu budou využity dva typy analýz. Jedná se o ABC a XYZ analýzu, pomocí kterých budou zjištěny a graficky znázorněny dosažené výsledky.

K práci jsem si zvolila uhelný sklad Švermova, který je současně centrálním skladem celé sítě a nachází se v Ostravě.

4.1.3 Časový harmonogram

Tabulka 5.1, s názvem *Časový harmonogram*, ukazuje plánovaný časový průběh jednotlivých etap výzkumu.

Tab. 4.1

Časový harmonogram	
Přípravná fáze	7.4.2014
Shromažďování dat	8.4. - 9.4. 2014
Zpracování dat	11.4. - 14.4. 2014
Analýza dat	15.4. - 16.4. 2014
Návrhy a doporučení	17.4. - 18.4. 2014

Zdroj: vlastní

4.1.4 Plán výzkumu

Pro účel výzkumu budou využita sekundární data společnosti Ridera Bohemia a.s., která budou získána z interního podnikového systému s názvem SAP Business One, kde jsou zapsány všechny informace o jednotlivých artiklech. Mezi těmito daty bude zařazen celkový prodej pevných paliv na centrálním skladě Švermova v roce 2013 a celkový zisk z prodeje jednotlivých druhů pevných paliv v téže roce.

K analýze dat budou využity dvě metody. Jedná se o ABC analýzu a XYZ analýzu. V prvním kroku budou zpracovány jednotlivé ABC analýzy, které se budou týkat jak volně loženého, tak baleného paliva. První analýza bude zkoumat podíl jednotlivých položek ze skladu na celkovém prodeji v roce 2013 a druhá podíl těchto položek na celkovém zisku z prodeje v témže roce.

Následně bude zpracována XYZ analýza, která určí charakter spotřeby jednotlivých položek v čase a bude stejně jako předchozí výzkum rozdělena na dvě kategorie, a to paliva volně ložená a paliva balená.

V poslední části výzkumu budou obě analýzy jak ABC, tak XYZ sloučeny dohromady, pro lepší a detailnější rozdělení do skupin a následné plánování logistické strategie pro jednotlivé položky prodávané na skladě.

Sběr dat proběhne v týdnu od 7.4. do 11.4. 2014. Tento sběr bude realizován ve společnosti Ridera Bohemia a.s., kde budou ze systému SAP Business One získána všechna data potřebná k úspěšné realizaci výzkumu. Mezi tyto položky budou patřit objemy prodeje položek v jednotlivých měsících a také zisk realizovaný z jejich prodeje v roce 2013.

Data získaná z předchozího sběru budou následně zpracována a analyzována v programu Microsoft Office Excel 2010.

ABC analýza

Při realizaci ABC analýzy budou jednotlivé objemy prodeje zadány do programu Microsoft Office Excel 2010 a následně vypočteny podíly daných položek na celkovém prodeji. Stejný postup bude proveden také při zjišťování podílů položek na celkovém zisku za rok 2013. Následně budou tyto položky seřazeny v sestupném pořadí dle získaných podílů na zisku a vypočten kumulativní podíl. Dalším krokem je rozdělení položek do tří skupin A, B nebo C, dle podílu skupiny na celku.

Do skupiny A budou zařazeny položky se součtem podílů do 75%, do skupiny B bude patřit následných 20% a do třetí skupiny C zbylých 5% jak u pevného volně loženého, tak u baleného paliva.

Touto metodou bude analyzováno sedmnáct druhů pevného volně loženého paliva a dvanáct druhů paliva baleného.

XYZ analýza

K realizaci této analýzy budou zjištěny jednotlivé objemy prodeje paliv v jednotlivých měsících roku 2013 a následně zjištěn průměrný objem prodeje pro každou položku. K rozřazení položek do tří skupin je nutné zjistit variační koeficient, který bude vypočten přes směrodatnou odchylku. Následné rozdělení do skupiny proběhne dle hodnoty variačního koeficientu.

Ve skupině X budou zařazeny položky s variačním koeficientem menším nebo rovno 50%, ve skupině Y s variačním koeficientem od 50 do 90% a ve skupině Z s koeficientem vyšším.

4.2 Realizační fáze

Hlavním účelem realizační fáze je charakteristika přesného a skutečného způsobu shromažďování dat a jejich následného zpracování a analýzy.

4.2.1 Shromažďování dat

Skutečné shromažďování potřebných dat k realizaci proběhlo ve dnech 8.4. a 9.4. 2014 v sídle společnosti Ridera Bohemia a.s. Při procesu shromažďování dat se neobjevily žádné problémy. Veškeré potřebné informace byly získány z interního podnikového systému SAP Business One.

4.2.2 Zpracování dat

Veškerá získaná data potřebná k analýze byla přepsána do programu Microsoft Office Excel 2010 a následně využita k sestavení ABC analýz a XYZ analýz. V prvním kroce byly vypočteny všechny potřebné podíly jednotlivých zahrnutých položek jak na celkovém prodeji pevných paliv na skladě, tak na celkovém zisku z prodeje těchto paliv v roce 2013. Následně byly na základě výsledků analýz vytvořeny grafy, rovněž v programu Microsoft Office Excel, které graficky znázorňují výsledky.

V průběhu realizace výzkumu se neobjevily žádné problémy spojené se získáním dat nebo s jejich zpracováváním či analýzou.

5 Analýza skladování a distribuce

V následující kapitole je popsána analýza výsledků výzkumu získaných zpracováním dat v programu Microsoft Office Excel 2010. Na základě výsledků jednotlivých analýz byly vytvořeny grafy, které výsledné hodnoty graficky znázorňují. Grafy využitě v této kapitole jsou vytvořeny z výpočtů získaných přímo ze sekundárních dat ze systému SAP Business one a zpracovaných v programu Microsoft Office Excel 2010. Mezi druhy analýz, které byly využity, patří ABC analýza a XYZ analýza.

5.1 ABC analýza

ABC analýza je rozdělená do dvou částí. V první části je analyzováno volně ložené pevné palivo a v části druhé palivo balené. Tato analýza se týká pouze sektoru pevných paliv, která jsou prodávána centrálním skladem Švermová v Ostravě. Účelem je zjistit, které druhy paliv se nejvíce podílejí na prodeji a na dosaženém zisku.

5.1.1 Volně ložené palivo

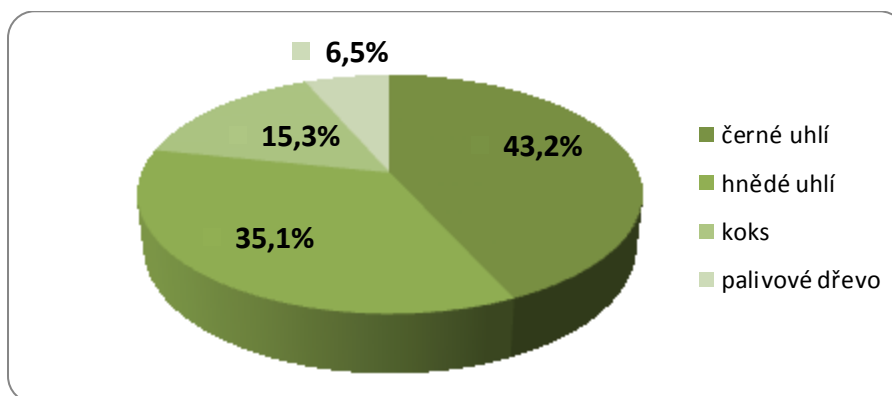
Mezi zkoumaná pevná paliva, prodávaná na skladě, patří osm druhů černého uhlí, čtyři druhy koksu, čtyři druhy hnědého uhlí a palivové dřevo. Celkové množství prodeje volně loženého pevného paliva v roce 2013 bylo rovno 10 690,79 t paliva. Výsledný zisk z tohoto prodeje představoval 3 825 626 Kč.

Všech sedmnáct jednotlivých typů pevných paliv bylo pomocí ABC analýzy rozděleno do tří skupin A, B a C, podle toho, jakým dílem se podílejí na celkovém množství volně loženého paliva prodaného v roce 2013 na skladě Švermova v Ostravě. Artikly ve skupině A se podílejí na celkovém prodeji až 75%, ve skupině B dalšími 20% a ve skupině C zbylými 5%.

Podíl na celkovém prodeji

Obrázek 5.1 graficky znázorňuje podíl jednotlivých druhů volně loženého pevného paliva na celkovém množství prodeje v roce 2013. Mezi tyto druhy patří černé uhlí, hnědé uhlí, koks a palivové dřevo.

Obr. 5.1



Zdroj: vlastní

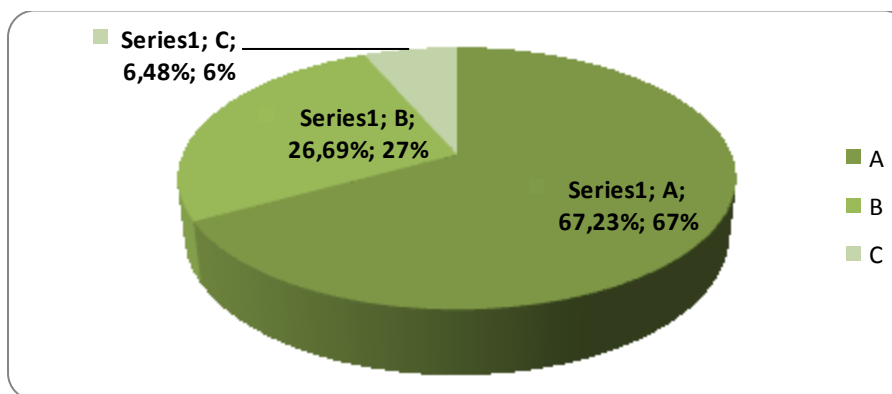
Ve skupině A jsou zařazeny čtyři typy paliv, což tvoří 23,5% všech položek, mezi které patří hnědé uhlí Ořech 2, černé uhlí Kostka, koks Ořech 2 a černé uhlí Ořech, které se dohromady podílí na výsledném prodaném množství 71,14 %.

Do skupiny B patří sedm typů, což je 41,2% položek, mezi které se řadí černé uhlí ETP, palivové dřevo, černé uhlí Oříšek, hnědé uhlí brikety, hnědé uhlí Ořech 1, černé uhlí kusy, hnědé uhlí Kostka, které se podílejí na výsledném množství 23,86%.

V třetí skupině C se nachází 35,3% položek. Patří zde koks Ořech 1, černé uhlí energetické, černé uhlí prach, černé uhlí Hrášek, koks otopová směs a koks Hrášek a podílejí se na celkovém množství 3,31%.

Na obrázku 5.2 je znázorněno, jak se jednotlivé skupiny A, B a C, podílejí na celkovém objemu prodeje pevného volně loženého palivav roce 2013.

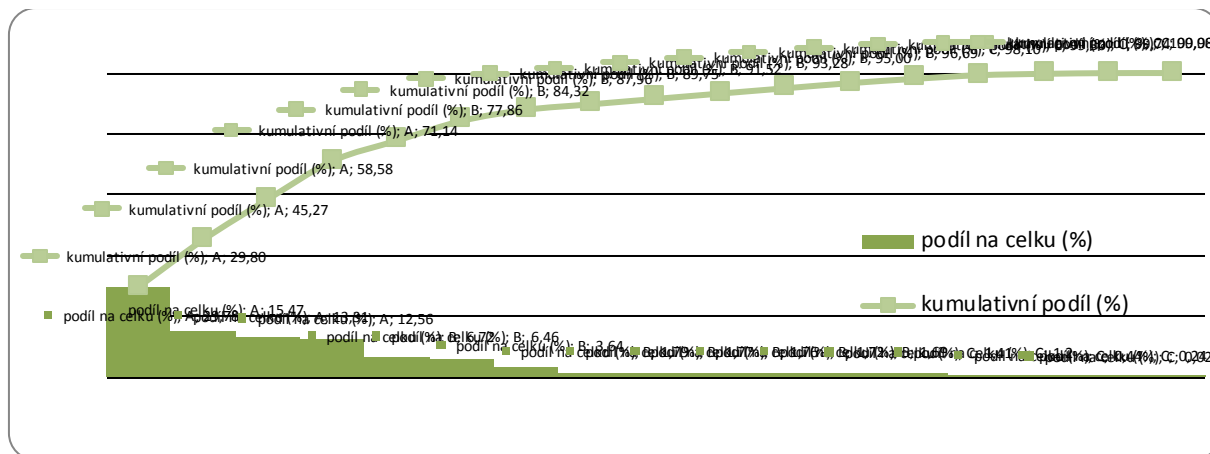
Obr. 5.2



Zdroj: vlastní

Výsledek analýzy je vyjádřen na obrázku 5.3 pomocí Lorenzovy křivky. Z grafu vyplývá, že 23,5% položek, které jsou zařazeny ve skupině A se podílí na celkovém prodaném množství 71,14%.

Obr. 5.3

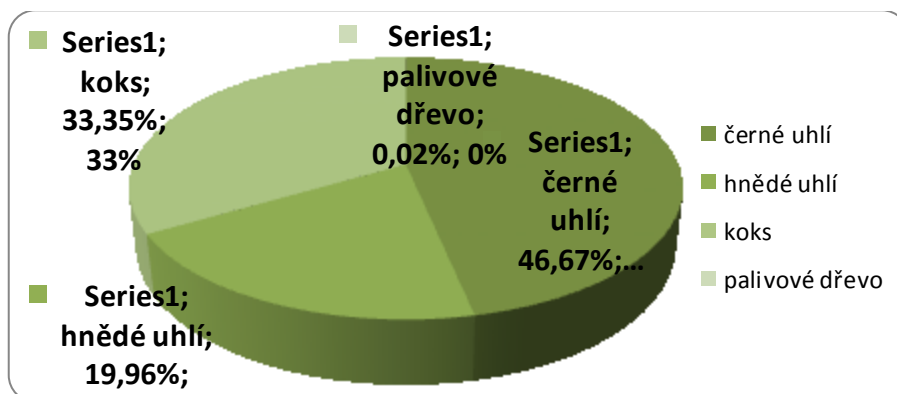


Zdroj: vlastní

Podíl na celkovém zisku

Pomocí grafu 5.4 je znázorněn podíl jednotlivých druhů volně loženého pevného paliva na celkovém zisku z prodeje těchto paliv za rok 2013. Mezi tyto druhy se řadí černé uhlí, hnědé uhlí, koks a palivové dřevo.

Obr. 5.4



Zdroj: vlastní

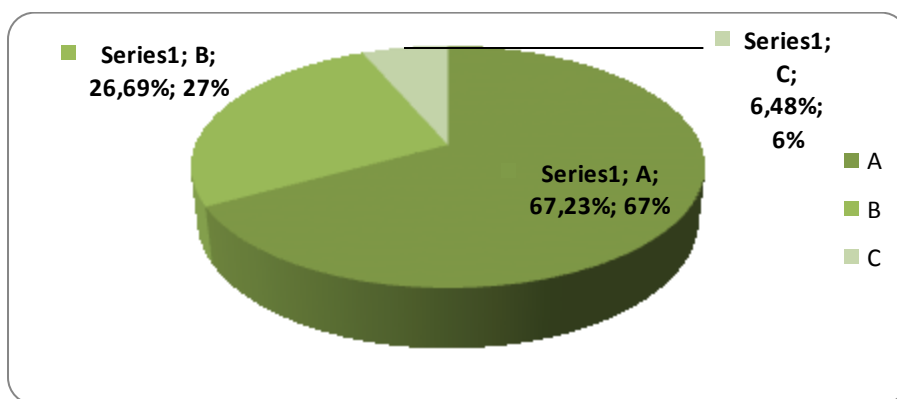
Do skupiny A patří tři položky hnědé uhlí Ořech 2, koks Ořech 2 a černé uhlí Kostka. Tyto typy tvoří 17,6% všech zkoumaných artiklů. Dohromady se podílejí 64,04% na celkovém zisku.

Ve skupině B je zařazeno pět položek, což představuje 29,4% všech artiklů. Do této skupiny patří černé uhlí Ořech, černé uhlí ETP, černé uhlí Oříšek, hnědé uhlí Kostka a hnědé uhlí brikety. Tato skupina se podílí 15,67% na celkovém zisku.

Skupina C zde obsahuje devět položek, čili 52,9% všech artiklů. Tyto položky jsou koks Ořech 1, hnědé uhlí Ořech 1, černé uhlí energetické, černé uhlí prach, černé uhlí kusy, černé uhlí Hrášek, koks otopová směs, palivové dřevo a koks Hrášek. Tato skupina se podílí na zisku 6,16%.

Na obrázku 5.5 je znázorněno, jak se jednotlivé skupiny A, B a C, podílejí na celkovém zisku z prodeje pevného volně loženého paliva.

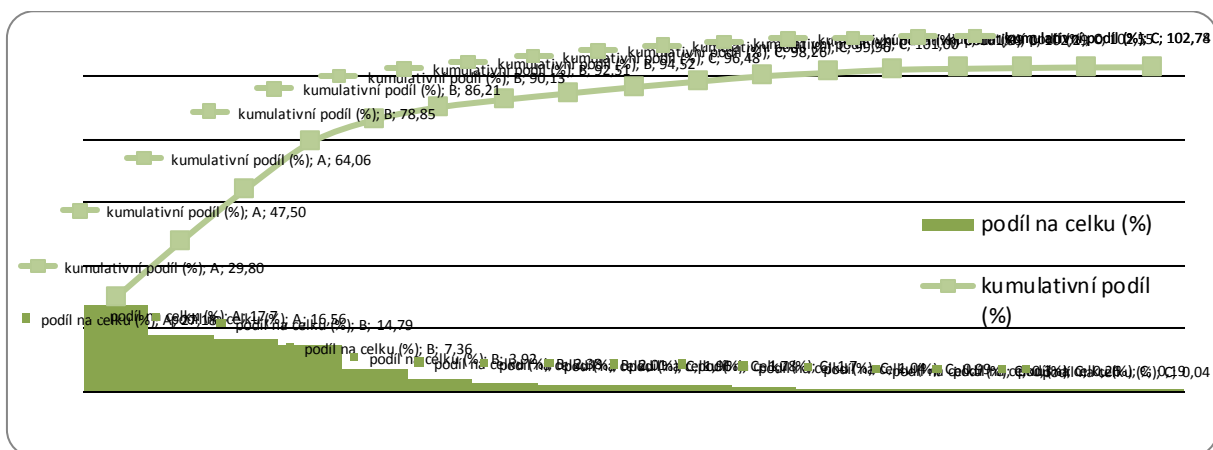
Obr. 5.5



Zdroj: vlastní

Graf 5.6 znázorňuje podíl jednotlivých položek na celkovém zisku dosaženého z prodeje volně loženého paliva v roce 2013. Výsledek je znázorněn pomocí Lorenzovy křivky. Z grafu vyplývá, že 17,6% položek, které jsou zařazeny ve skupině A se podílí na celkovém prodaném množství 64,04%.

Obr. 5.6



Zdroj: vlastní

Závěr

Kategorie pevného paliva, která se z největší části podílí na celkovém prodeji a také na konečném zisku v roce 2013 je černé uhlí, následováno uhlím hnědým, koksem a palivovým dřevem. V obou případech se černé uhlí podílí na celku téměř polovinou, tedy 50%.

Pevným volně loženým palivem, které se procentně nejvíce podílí na celkovém prodeji a také na konečném celkovém zisku, je hnědé uhlí Ořech 2, následováno černým uhlím kostkou a koksem Ořech 2. Naopak pevným palivem, které se na prodeji a zisku podílí nejméně je koks Hrášek.

Analýza ukazuje, že 71,14% celkového prodeje volně loženého pevného paliva je realizováno 23,5% položkami a celých 64,04% zisku v roce 2013 bylo vyděláno 17,6% položek.

5.1.2 Balené palivo

Speciálním produktem společnosti Ridera, je vedle volně loženého paliva, také palivo balené. Pevná paliva jsou balená v jutových pytích po 20 kg nebo 25 kg.

Mezi balené paliva, které byly analyzovány, patří tři druhy uhlí černého, palivo Ridepal, tři druhy koksu, čtyři druhy uhlí hnědého a Korunka topná směs. Celkové prodané množství baleného uhlí činilo v roce 2013 1461,61 tun. Celkový zisk z prodeje baleného paliva činil v téže roce 1 257 864 Kč.

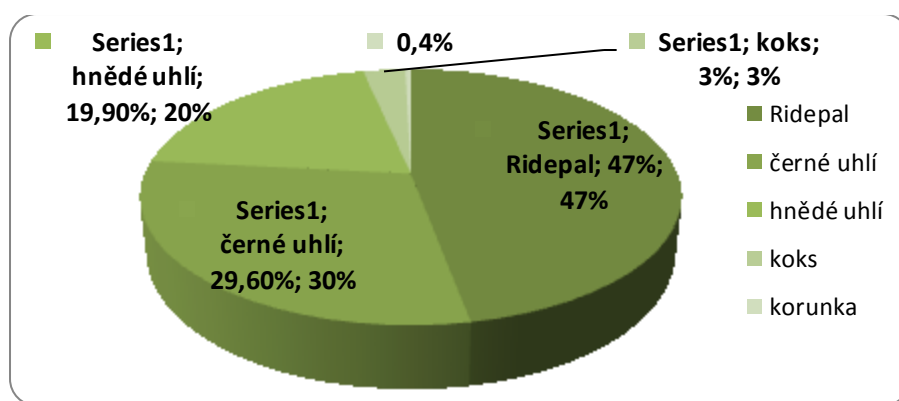
Všech dvanáct jednotlivých typů balených pevných paliv bylo pomocí ABC analýzy rozděleno do tří skupin A, B a C, podle toho, jakým dílem se podílejí na celkovém množství

baleného pevného paliva prodaného v roce 2013 na skladě Švermova v Ostravě. Artikly ve skupině A se podílejí na celkovém prodeji až 75%, ve skupině B dalšími 20% a ve skupině C 5%.

Podíl na celkovém prodeji

Na obrázku 5.7 je znázorněn podíl jednotlivých druhů baleného pevného paliva na celkovém množství prodeje v roce 2013. Mezi tyto druhy patří Ridepal, černé uhlí, hnědé uhlí, koks a Korunka topná směs.

Obr. 5.7



Zdroj: vlastní

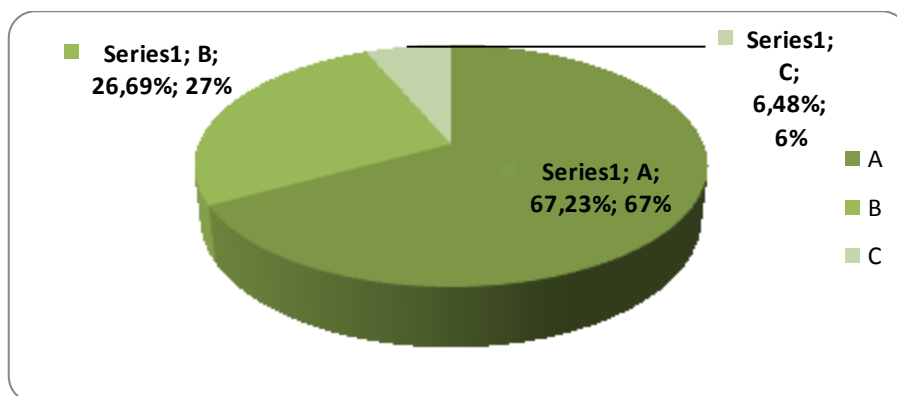
Do skupiny A patří tři typy paliv, což tvoří 25% všech položek. Patří zde Ridepal, černé uhlí Ořech a černé uhlí Kostka. Tato skupina se podílí na celkovém prodeji 74,23%.

Do skupiny B jsou zařazeny čtyři artikly, které dohromady tvoří 33,3% všech položek. Mezi tyto artikly patří hnědé uhlí Ořech 2, hnědé uhlí Ořech 1, hnědé uhlí brikety a koks Ořech 2 a podílí se na prodeji 20,45%.

Skupina C obsahuje zbývajících pět typů, mezi které se řadí černé uhlí Oříšek, černé uhlí Kostka, Korunka, koks Ořech 1 a koks Hrášek. Tyto paliva se podílí na celkovém prodeji 5,32%.

Na obrázku 5.8 je znázorněno, jak se jednotlivé skupiny A, B a C, podílejí na celkovém objemu prodeje pevného baleného paliva.

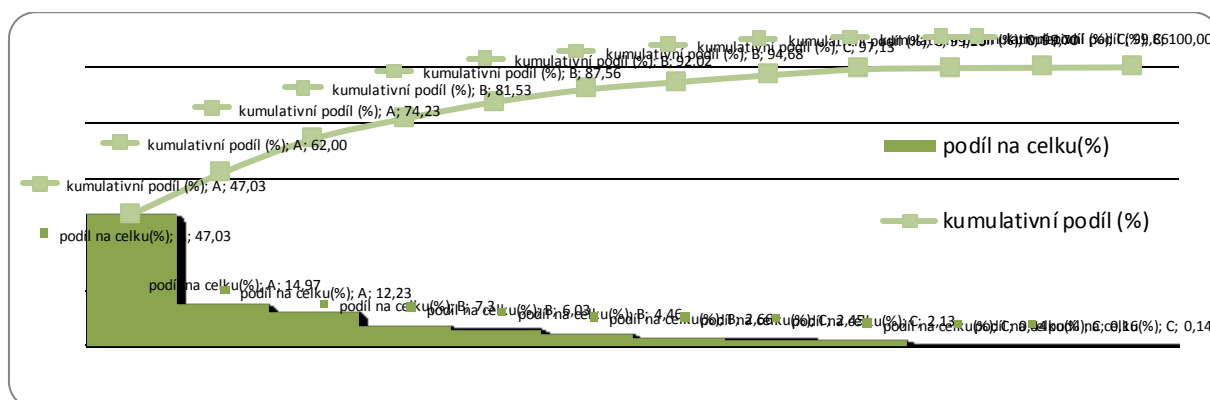
Obr. 5.8



Zdroj: vlastní

Graf 5.9 znázorňuje podíl jednotlivých položek na celkovém prodeji baleného paliva v roce 2013. Výsledek je znázorněn pomocí Lorenzovy křivky. Z grafu vyplývá, že 25% položek, které jsou zařazeny ve skupině A, se podílí na celkovém prodaném množství 74,23%.

Obr. 5.9

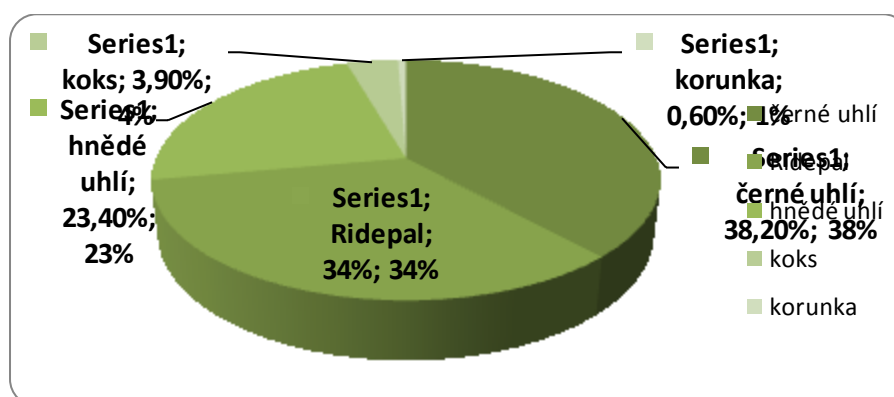


Zdroj: vlastní

Podíl na celkovém zisku

Graf 5.10 znázorňuje podíl jednotlivých druhů baleného pevného paliva na celkovém zisku z prodeje těchto paliv za rok 2013. Mezi tyto druhy patří Ridepal, černé uhlí, hnědé uhlí, koks a Korunka topná směs.

Obr. 5.10



Zdroj: vlastní

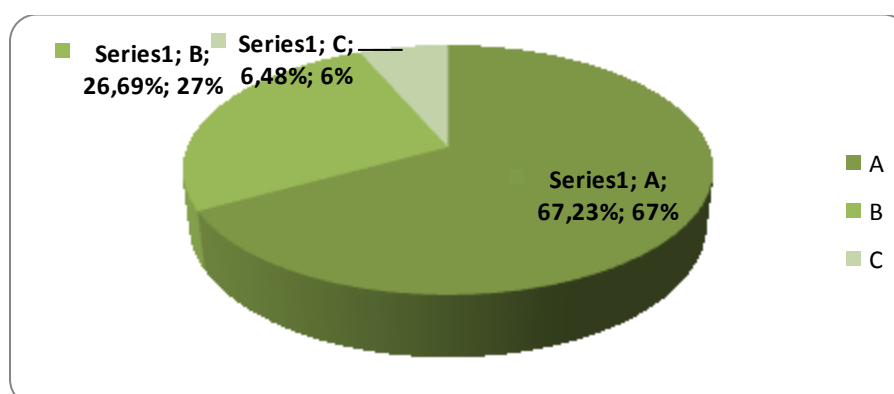
Ve skupině A jsou zařazena pevná balená paliva tří typů, což tvoří 25% položek. Jedná se o Ridepal, černé uhlí Ořech a černé uhlí Kostka, které se dohromady podílejí na zisku 67,23%.

Skupina B obsahuje čtyři typy, které tvoří 33,3% všech položek. Patří zde hnědé uhlí Ořech 2, hnědé uhlí Ořech 1, černé uhlí Oříšek a hnědé uhlí brikety. Tato skupina se podílí na celkovém zisku 26,29%.

Třetí skupina C je tvořena pěti typy paliv, což je 41,7% celku. Do této skupiny se řadí koks Ořech 2, hnědé uhlí Kostka, Korunka, koks Ořech 1 a koks Hrášek. Skupina C přináší 6,48% zisku.

Na obrázku 5.11 je znázorněno, jak se jednotlivé skupiny A, B a C, podílejí na celkovém zisku z prodeje pevného baleného paliva.

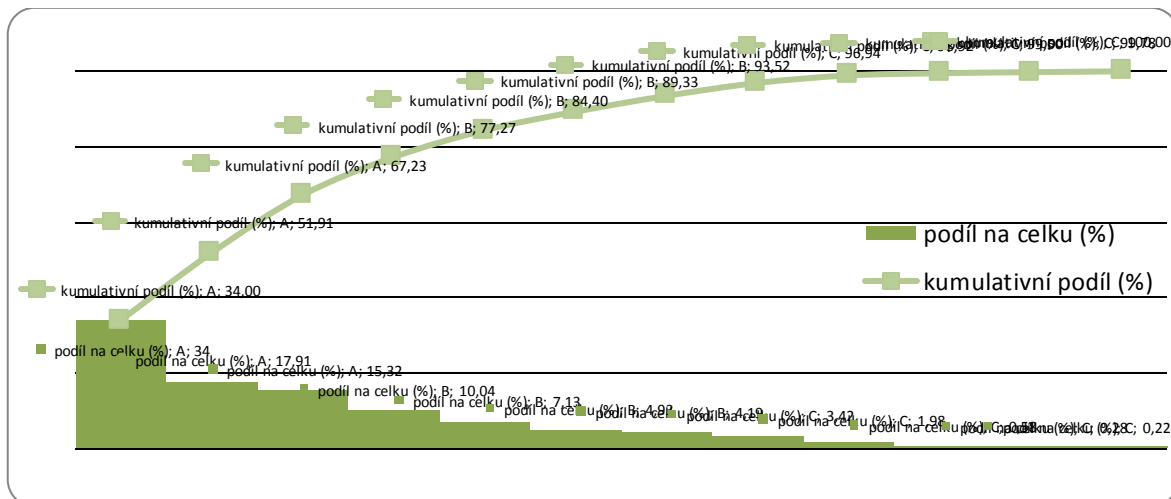
Obr. 5.11



Zdroj: vlastní

Graf 5.12 znázorňuje podíl jednotlivých položek na celkovém zisku, získaného z prodeje baleného paliva v roce 2013. Výsledek je znázorněn pomocí Lorenzovy křivky.

Obr. 5.12



Zdroj: vlastní

Závěr

Kategorie pevného baleného paliva, která se z největší části podílí na celkovém prodeji a také na konečném zisku v roce 2013 je Ridepal, následováno černým uhlím a uhlím hnědým. V obou případech zabírá palivo Ridepal velmi významnou část celku.

Pevným baleným palivem, které se procentně nejvíce podílí na celkovém prodeji a také na konečném celkovém zisku, je prémiové balené uhlí Ridepal, následováno černým uhlím Ořech a černým uhlím Kostka. Naopak pevným palivem, které se na prodeji a zisku podílí nejméně je Korunka.

Z analýzy vyplývá, že 74,25% celkového prodeje balených paliv je realizováno 25% položkami a 67,23% zisku z prodeje pevného baleného paliva je realizováno taktéž 25 % položkami.

5.2 XYZ analýza

Použitím XYZ analýzy jsou jednotlivé položky rozděleny do tří skupin X, Y a Z, dle variability spotřeby. Účelem analýzy je zjistit, které druhy paliv disponují nejvyšší kvalitou prognózy.

Aby mohl být daný druh volně loženého pevného paliva zařazen do jedné ze tří skupin, je nutné zjistit směrodatnou odchylku a následně vypočítat variační koeficient, který je dán vzorcem:

$$VC = \text{směrodatná odchylka} / \text{aritmetický průměr}.$$

5.2.1 Volně ložené palivo

V tabulce 5.1 je zaznamenána průměrná roční spotřeba daného druhu paliva v tunách, směrodatná odchylka a variační koeficient v procentech, který je charakteristikou variability.

Tab. 5.1

	Název artiklu	Průměrná roční spotřeba (t)	Směrodatná odchylka	Variační koeficient
1	černé uhlíKostka	137,82	70,63	51%
2	černé uhlíOřech	110,52	81,68	74%
3	černé uhlíkusy	39,24	13,36	34%
4	černé uhlíETP	59,53	44,83	75%
5	černé uhlíenergetické	15,19	10,79	71%
6	černé uhlíprach	11,64	12,52	108%
7	černé uhlíOříšek	32,41	37,72	116%
8	černé uhlíHrášek	15,68	13,16	84%
9	koks Ořech 2	118,58	59,56	50%
10	koks Ořech 1	16,38	14,08	86%
11	koks otopová směs	6,40	7,55	118%
12	hnědé uhlíkostka	16,71	10,23	61%
13	hnědé uhlíOřech 2	265,30	243,73	92%
14	hnědé uhlíOřech 1	15,76	12,48	79%
15	hnědé uhlíbrikety	15,93	7,85	49%
16	palivové dřevo	57,58	40,93	71%
17	koks Hrášek	0,60	0,41	68%

Zdroj: vlastní

V následující tabulce 5.2 jsou jednotlivé druhy pevného paliva rozděleny do tří skupin, dle hodnoty variačního koeficientu. Ve skupině X jsou zařazeny ty, jejichž spotřeba v čase je pravidelná a bez větších výkyvů a její předvídatelnost je tedy velmi dobrá. Do skupiny Y patří ty druhy, které jsou již spotřebovávány s většími výkyvy a předvídatelnost je v tomto případě nižší, než u skupiny předchozí. Třetí skupinou je Z, ve které jsou zařazeny druhy s velmi nepravidelnou spotřebou v čase a tudíž je velmi obtížně předpověditelná v čase.

Tab. 5.2

Skupina	Číslo položky	Variační koeficient	% z celkového počtu položek
X	3,9,15	do 50%	17,65%
Y	1,2,4,5,8,10,12,14,16,17	od 50% do 90%	58,82%
Z	6,7,11,13	nad 90%	23,53%

Zdroj: vlastní

V tabulce 5.3 je všech sedmnáct zkoumaných druhů pevných paliv rozděleno do skupin ABC a XYZ. Do skupiny ABC jsou prvky rozděleny dle podílu na celkovém zisku z prodeje pevných volně ložených paliv v roce 2013 a do skupiny XYZ dle charakteru jejich spotřeby. Kombinace těchto dvou klasifikací pomůže k volbě vhodné logistické strategie a technologie pro jednotlivé druhy paliv.

Tab. 5.3

	A	B	C
X	koks Ořech 2	hnědé uhlí brikety	černé uhlí kusy
Y	černé uhlí Kostka, černé uhlí Ořech	černé uhlí ETP, hnědé uhlí Kostka	černé uhlí energetické, černé uhlí Hrášek, koks Ořech 1, hnědé uhlí Ořech 1, palivové dřevo, koks Hrášek
Z	hnědé uhlí Ořech 2	černé uhlí Oříšek	koks otopová směs, černé uhlí prach

Zdroj: vlastní

Tabulka 5.3 kombinuje množství spotřeby a získaného zisku z prodeje s charakterem jejich spotřeby v čase, pomocí které je vypočtena míra kvality prognózy. K analýze byla využita data z roku 2013.

Artikly pod písmenem A jsou nejvíce prodávané položky skladu a pod písmenem C jsou zařazeny položky nejméně prodávané. Pod písmenem X se nachází ty druhy, jejichž kvalita prognózy je velmi vysoká, pod písmenem Z naopak ty, jejichž kvalita je velmi nízká.

AX - do této skupiny patří položky s vysokou hodnotou spotřeby a také vysokou kvalitou prognózy. Dle analýzy zde můžeme zařadit koks Ořech 2, který patří k nejprodávanejším artiklům společnost. Tento druh uhlí přispěl v roce 2013 k zisku 677 327 Kč, což je 17% celkového zisku z prodeje.

BX – dle výpočtu do této skupiny můžeme zařadit hnědé uhlí brikety, které se vyznačuje střední hodnotou spotřeby a vysokou kvalitou prognózy. Tento druh přinesl zisk 76 884 Kč, což je 2,01% celkového zisku. Poptávka po produktu je velmi rovnoměrná, proto je kvalita prognózy vysoká.

CX – v této skupině je zařazeno černé uhlí kusy, které se prodává již méně, ovšem kvalita prognózy je stále vysoká. V roce 2013 tento druh přispěl k zisku 37 923 Kč, což je 0,99% konečného zisku.

AY – do skupiny AY patří černé uhlí Kostka a černé uhlí Ořech. Tyto druhy se vyznačují vysokou hodnotou spotřeby a střední kvalitou prognózy. Dohromady přispěly k zisku 1 129 128 Kč, což představuje 31,34% ze zisku.

BY – v této skupině jsou zařazeny položky černé uhlí ETP a hnědé uhlí Kostka. Spotřeba těchto druhů je středně vysoká, stejně jako kvalita prognózy. Tyto dva druhy se podílejí na zisku 372 760 Kč a disponují podílem 9,74 %.

CY – do této skupiny je dle analýzy zařazeno nejvíce položek. Patří zde černé uhlí energetické, černé uhlí Hrášek, koks Ořech 1, hnědé uhlí Ořech 1, palivové dřevo a koks Hrášek. Dohromady se podílejí na zisku 218 554 Kč, což je 5,71% celkového zisku. Vyznačují se nízkou úrovní spotřeby a střední kvalitou prognózy.

AZ – do této skupiny patří nejprodávanejší druh paliva společnosti, kterým je hnědé uhlí Ořech 2. Vyznačuje se vysokou prodejností, ovšem nízkou kvalitou prognózy. V roce 2013 přispěl tento druh k zisku 1 039 888 Kč, což představuje 27,18% zisku.

BZ – dle výpočtu můžeme do této skupiny zařadit černé uhlí Oříšek, které se vyznačuje střední prodejností a střední kvalitou prognózy. V roce 2013 byl prodejem tohoto druhu získán zisk 150 066 Kč, který se podílí na celku 3,92%.

CZ – v této skupině jsou druhy paliv, které se vyznačují nižší úrovní spotřeby a také nízkou úrovní prognózy. Řadí se sem koks otopová směs a černé uhlí prach, které přispěly k zisku 49 787 Kč a mají 1,3% podíl na celku.

5.2.2 Balené palivo

V tabulce 5.4 je zaznamenána průměrná roční spotřeba daného druhu baleného paliva v tunách, směrodatná odchylka a variační koeficient v procentech.

Tab. 5.4

	Název artiklu	Průměrná roční spotřeba (t)	Směrodatná odchylka	Variační koeficient
1	černé uhlí Kostka	14,89	12,43	83%
2	černé uhlí Ořech	14,90	12,55	84%
3	černé uhlí Oříšek	2,94	1,78	61%
4	koks Ořech 2	3,22	2,17	67%
5	koks Ořech 1	0,41	0,24	59%
6	hnědé uhlí kostka	3,46	4,44	128%
7	hnědé uhlí Ořech 2	8,89	6,00	67%
8	hnědé uhlí Ořech 1	5,36	4,46	83%
9	hnědé uhlí brikety	5,44	4,20	77%
10	koks Hrášek	0,20	0,15	75%
11	Ridepal	68,13	57,78	85%
12	Korunka	3,23	0,93	29%

Zdroj: vlastní

V následující tabulce 5.5 jsou jednotlivé druhy baleného paliva rozděleny do tří skupin dle hodnoty variačního koeficientu. Ve skupině X jsou zařazeny ty, jejichž spotřeba v čase je pravidelná a bez větších výkyvů a její předvídatelnost je tedy velmi dobrá. Do skupiny Y patří ty druhy, které jsou již spotřebovávány s většími výkyvy a předvídatelnost je v tomto případě nižší než u skupiny předchozí. Třetí skupinou je Z, ve které jsou zařazeny druhy s velmi nepravidelnou spotřebou v čase a tudíž je velmi obtížně předpovídatelná v čase.

Tab. 5.5

Skupina	Číslo položky	Variační koeficient	% z celkového počtu položek
X	12	do 50%	8,33%
Y	1,2,3,4,5,7,8,9,10,11	od 50% do 90%	83,33%
Z	6	nad 90%	8,33%

Zdroj: vlastní

V tabulce 5.6 je všech sedmnáct zkoumaných druhů pevných paliv rozděleno do skupin ABC a XYZ. Do skupiny ABC jsou rozděleny dle podílu na celkovém zisku z prodeje pevných volně ložených paliv v roce 2013 a do skupin XYZ dle charakteru jejich spotřeby. Kombinace těchto dvou klasifikací pomůže ke zvolení vhodné logistické strategie a technologie pro jednotlivé druhy paliv. Balená paliva byla pro provedení analýzy následně rozdělena do pěti skupin.

Tab. 5.6

	A	B	C
X	Korunka		
Y	černé uhlí Kostka, černé uhlí Ořech, Ridepal	černé uhlí Oříšek, hnědé uhlí Ořech 1, hnědé uhlí Ořech 2, hnědé uhlí brikety	koks Ořech 2, koks Ořech 1, koks Hrášek
Z	hnědé uhlí Kostka		

Zdroj: vlastní

Tabulka 5.6 kombinuje množství spotřeby a získaného zisku z prodeje s charakterem jejich spotřeby v čase, pomocí které je vypočtena míra kvality prognózy. K analýze byla využita data z roku 2013.

Artikly pod písmenem A jsou nejvíce prodávané položky skladu a pod písmenem C jsou zařazeny položky nejméně prodávané. Pod písmenem X se nachází ty druhy, jejichž kvalita prognózy je velmi vysoká, pod písmenem Z naopak ty, jejichž kvalita je nízká.

CX – v této skupině je zařazená topná směs Korunka, které se prodává méně, ovšem kvalita prognózy je vysoká. V roce 2013 tento druh přispěl k zisku 7 288 Kč, což je 0,58% konečného zisku.

AY – do skupiny AY patří černé uhlí Kostka, černé uhlí Ořech a prémiové palivo Ridepal. Tyto druhy se vyznačují vysokou hodnotou spotřeby a střední kvalitou prognózy. Dohromady přispěly k zisku 845 696 Kč, což představuje 67,23% ze zisku.

BY – v této skupině jsou zařazeny položky černé uhlí Oříšek, hnědé uhlí Ořech 1, hnědé uhlí Ořech 2 a hnědé uhlí brikety. Spotřeba těchto druhů je středně vysoká, stejně jako kvalita prognózy. Tyto dva druhy se podílejí a zisku 330 776 Kč a disponují podílem 26,29 %.

CY – do této skupiny je dle analýzy zařazen koks Ořech 2, koks Ořech 1 a koks Hrášek. Dohromady se podílejí na zisku 49 186 Kč, což je 3,91% celkového zisku. Vyznačují se nízkou úrovní spotřeby a střední kvalitou prognózy.

5.3 Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza č. 1 – Kategorie pevných paliv, která se na objemu prodeje a na výsledném zisku v roce 2013 podílí nejvíce, je černé uhlí.

V případě volně loženého paliva je kategorie černé uhlí, skutečně ta, která se nejvíce podílí na objemu prodeje a výsledném zisku a to 43,2 % a 46,7%.

Co se týče baleného paliva se tato kategorie podílí z největší části na zisku celými 38,2%, vedoucí postavení ve skupině má prémiové balené palivo Ridepal, které se na objemu podílí 47% následováno černým uhlím s 29,6%.

Hypotéza č. 2 - Ve všech zkoumaných případech, je v kategorii A, 70 - 75% důsledků způsobeno 20 - 25% příčin.

Tato hypotéza nemůže být potvrzená. Kategorie byla počítána celkem čtyřikrát. Zkoumán byl podíl na celkovém objemu prodeje a podíl na zisku, jak u volně loženého, tak u baleného paliva. Co se týče volně loženého paliva, ve skupině A, 64,04% zisku bylo dosaženo 17,6% položek a ve vztahu k palivu balenému a podílu na zisku, bylo 67,23% zisku dosaženo 25% položkami. Zbýlé dvě kategorie tuto hypotézu splňují.

Hypotéza č. 3 - Hnědé uhlí Ořech 2 je nejprodávanejším a nejziskovějším druhem paliva s vysokou kvalitou prognózy.

Hnědé uhlí ořech 2 je skutečně nejprodávanejším druhem pevného volně loženého paliva a také přináší nejvyšší zisk, ovšem, jak vyplývá z XYZ analýzy, kvalita prognózy tohoto druhu v čase je velice nízká.

6 Návrhy a doporučení

Následující kapitola obsahuje návrhy a doporučení managementu společnosti Ridera Bohemia a.s., které byly zpracovány na základě provedených analýz a jejích výsledků. Druhá skupina návrhů vychází z poznatků získaných v průběhu zpracovávání diplomové práce. Jako výzkumné metody byly zvoleny dvě analýzy a to ABC a XYZ analýza.

Předmětem výzkumu bylo zjistit, jak se artikly, prodávané centrálním skladem Švermova v Ostravě, podílejí na celkovém prodeji, zisku a následně, jakou ovlivňují kvalitou prognózy v čase.

Řízení zásob a skladování funguje díky interpodnikovému systému SAP Business One ve společnosti Ridera Bohemia a.s. na velmi vysoké úrovni, proto v tomto podniku nelze provést mnoho změn vedoucích ke zlepšení efektivnosti.

Na základě využitých metod, jsem provedla rozřídění jednotlivých artiklů do skupin, které přiblíží charakter těchto položek a mohou usnadnit jejich plánování. Díky aplikaci těchto analýz je možné určit, u kterých artiklu je vhodné udržovat zásoby, a u kterých je to naopak nevýhodné.

6.1 ABC a XYZ analýza

6.1.1 Skupina AZ

Dle výsledků analýzy, bych společnosti doporučila, se primárně zaměřit na udržování zásob paliva, které je vysoce poptávané a prodávané, ale kvalita prognózy je zde na velmi nízké úrovni. V tomto případě by mohly nastat potíže s dodávkami paliv zákazníkům, neboť jejich poptávka je v čase velmi proměnlivá a daný druh by se na skladě nemusel v danou chvíli vyskytovat, čímž by se významně snížila spokojenost spotřebitelů.

Z výsledku analýzy vyplývá, že skupina, která těmito vlastnostmi ovlivňuje je AZ, do které patří v kategorii volně loženého paliva uhlí hnědý Ořech 2, které se vyznačuje velmi vysokou prodejností, ovšem velkou proměnlivostí poptávky v čase. V kategorii balených paliv nebyl do této skupiny zařazen žádný druh.

Udržování vyšších zásob paliva hnědý Ořech 2 se firmě jistě vyplatí. Poptávka je velmi rozdílná v čase, ale přesto v každém jednotlivém měsíci neustále velmi vysoká, což

znamená, že i mírně vyšší zásoba, která se v daný čas neprodá, bude prodána v měsíci následujícím a artikl nezůstane na skladě ležet ve formě mrtvé zásoby.

Vycházím ze skutečnosti, že v minulých letech již nastala situace, kdy zásoba tohoto druhu uhlí, z důvodu špatného prognózování, nebyla dostatečně vysoká a zákazníci museli na dodávku znatelně déle čekat. Udržování vyšších zásob by tomuto problému zabránilo.

6.1.2 Skupina AY

Další problémovou kategorií by se mohla stát skupina AY, kde prodejnost je vysoká, ale kvalita prognózy je stále na nižší úrovni. V tomto případě by bylo vhodné taktéž udržovat zásoby paliva na skladě, ovšem v menší výši než u předešlého produktu. Do této skupiny patří, v kategorii volně loženého paliva, černé uhlí Kostka a černé uhlí Ořech. U paliva baleného potom černé uhlí Kostka, černé uhlí Ořech a prémiové palivo Ridepal.

U této skupiny bych navrhovala stejný postup, ale s menším množstvím udržovaných zásob na skladech.

6.1.3 Doprava

U obou předešlých skupin AZ a AY, může vyšší skladována zásoba současně snížit náklady na dopravu, neboť eliminuje nutnost neustálého dopravování produktu od dodavatele na uhelný sklad. Spousta druhů uhlí je nakupována u zahraničních dodavatelů a proto je cena dopravy znatelně vyšší.

Další možnou alternativou, je v případě zmíněných dvou skupin, v momentě objednávky velkého množství produktu, využití třetí cesty a dopravení artiklu přímo od producentů k zákazníkům.

U producentů se ovšem množství zboží objednává na měsíc dopředu a při vyšší poptávce než byla očekávaná, by mohl být problém přibjednat dodatečný produkt, neboť doly netěží palivo navíc. Z tohoto důvodu bych se přiklonila k využití předešlého návrhu.

6.1.4 Skupina CZ

Tato skupina položek se vyznačuje nízkou prodejností a velkými výkyvy v poptávce. V tomto případě je pro pracovníky velmi obtížné objednat vhodné množství daných artiklů.

U zmíněné skupiny, bych doporučila udržovat na skladě minimální množství produktu, které když se vyčerpá, znovu přibjednat. Udržovaná zásoba by měla být zvýšená

v měsících červnu až srpnu, kdy je poptávka po veškerém sortimentu vyšší, z důvodů nízkých cen paliv na trhu. Mezi tyto artikly patří koks otopová směs a černé uhlí prach v kategorii volně ložených paliv a z paliv balených se zde řadí hnědé uhlí Kostka.

6.2 Třetí cesta

Ve svých návrzích bych doporučila širší využití tzv. třetí cesty, kdy je materiál transportován od producenta přímo k zákazníkovi, prostřednictvím vlastního vozového parku společnosti Ridera Bohemia a.s.. Tímto způsobem je zcela eliminován průchod paliva skladem, čímž jsou významně sníženy náklady na udržování vysokých zásob. Tato cesta není v současnosti využívána na nejvyšší možné maximum a tím pádem nejsou ušetřeny všechny náklady, které by v opačném případě mohly být.

Realizovat tuto cestu je vhodné při prodeji produktů, které se vyznačují vysokou kvalitou prognózy a když se objednávka vztahuje na vysoké množství artiklu. Pokud kvalita předpovědi není dobrá, existuje zde možnost, že daný producent nebude mít poptávaný druh paliva vytěžen. Mezi produkty s vysokou kvalitou prognózy, se řadí koks Ořech 2, černé uhlí brikety a černé uhlí kusy.

Kategorie baleného paliva do tohoto návrhu nemůže být zařazená, neboť celý sortiment pevného paliva je balen na jednotlivých uhelných skladech společnosti Ridera Bohemia a.s..

6.3 Hodnocení dodavatelů

Následujícím návrhem, který bych managementu společnosti doporučila, by bylo zavést systém hodnocení dodavatelů, který v současné době v podniku neexistuje. Tímto způsobem by byli eliminováni nespolehliví dodavatelé a vybráni pouze ti nejvhodnější, kteří disponují spolehlivými dodávkami.

Tento návrh jsem zde zařadila proto, že v současné době, se již několikrát vyskytla situace, že dodavatelé nesplnili objednanou kvótu a palivo v daném čase nedodali. Zákazníci tak nedostali poptávané množství paliva v požadovaném čase. V tomto případě se podnik musel zaměřit na hlavní nejdůležitější zákazníky, kterým v dané chvíli prioritně vyhověl. V budoucnosti by bylo vhodné se tohoto problému vyvarovat, neboť tímto způsobem může společnost ztratit mnoho zákazníků.

K hodnocení dodavatelů bych doporučila využít několika kritérií, které jednotlivé dodavatelé mohou přehledně srovnat a určit, kteří jsou pro firmu vhodní. Je velmi důležité vhodnost kritérií důkladně zvážit. Mezi vybraná kritéria hodnocení bych zařadila následující:

- finanční situace dodavatele,
- cena produkce,
- platební podmínky
- jakost produkce,
- rychlost a spolehlivost dodávek,
- délka spolupráce.

Finanční situace dodavatelé je velmi důležitým faktorem, neboť vypovídá o zdraví podniku a jeho síle. Pokud je daný podnik na dobré ekonomické úrovni, kupující ví, že v případě spokojenosti, může s daným dodavatelem navázat dlouhodobou spolupráci.

Cena odebírané produkce je jedním z hlavních faktorů v případě nákupu. Zákazník si obvykle vybírá ty dodavatele, kteří jsou schopni poskytnout co nejnižší cenu zboží. Výsledná cena ovšem není jediným aspektem, který je vhodné hodnotit, proto jsem zde zařadila mnoho dalších kritérií.

Platební podmínky mají v mnoha případech obrovský vliv na výběr dodavatele. Do platebních podmínek lze zařadit například lhůty splatnosti faktur nebo zda existuje možnost využití bezhotovostní platby.

Nejdůležitějším kritériem společnosti pro volbu dodavatele je však jakost produkce. V tomto případě je vhodné zvolit produkt vyšší ceny, ale také vyšší kvality, která se vždy projeví. V případě pevných paliv by bylo vhodné sledovat procento vadné produkce v každé z dodávek.

Rychlost a spolehlivost dodávek produktu. V tomto případě je zřejmé, že toto kritérium hraje klíčovou roli. Společnost je závislá na rychlosti a spolehlivosti dodávek, neboť se od nich odvíjí následný prodej zboží zákazníkům. Spolehlivost je jedním z nejdůležitějších kritérií vůbec.

Také délka spolupráce je podstatná, protože podnik již s dodavatelem určitou dobu spolupracoval a vedení ví, co může očekávat. Pokud je spolupráce dlouhodobá, je zřejmé, že firma je s dodavatelem spokojená.

6.3.1 Systém hodnocení

Jednotlivým kritériím by byly přiřazeny určité váhy, dle důležitosti a preferencí podniku. Každému hodnocenému dodavateli by následně byly přiřazeny body na škále od 1 do 5, které by následně byly vynásobeny danou váhou. Pro každého prodejce by byl následně proveden konečný součet. Čím vyšší počet bodů, tím vyšší ohodnocení.

7 Závěr

Distribuce a logistika je jedním z klíčových faktorů kvalitního fungování podniku a pomáhá k jeho konkurenceschopnosti a úspěchu na trhu. Společnost Ridera Bohemia a.s. má již dlouhou tradici a mezi konkurencí se na trhu neztrácí.

Cíl mé diplomové práce, kterým byl popis distribuční analýzy pevných paliv společností Ridera Bohemia a.s., následná realizace výzkumu, vztahujícího se na problematiku skladovaných artiklů s následnou formulací návrhu a doporučení managementu firmy, byl úspěšně naplněn.

V první části práce byly popsány teoretická východiska distribuce a logistiky, na kterých byla postavena následná analýza. Následovala charakteristika trhu a společnosti, popis skladování a realizace výzkumu, uskutečněná pomocí ABC a XYZ analýz.

Prostřednictvím použitých metod, jsem analyzovala druhy pevného paliva prodávané na centrálním ostravském skladu společnosti. Předmětem výzkumu byla analýza podílu jednotlivých artiklů na objemu prodeje a na celkovém zisku. Výzkum se týkal, jak volně loženého, tak baleného paliva. V navazující části byl zkoumán charakter spotřeby daných artiklů v čase. Obě analýzy byly následně propojeny, kvůli získání detailnějších výsledků s lepší vypovídací schopností.

Výstupem práce je soubor návrhu a doporučení managementu společnosti, které vycházejí, jak z realizovaného výzkumu, tak z poznatků získaných během zpracovávání.

Skladování a distribuce společnosti je na velmi dobré úrovni, přesto jsem formulovala určité návrhy pro vedení podniku.

Výzkum odhalil určité slabé stránky podniku, mezi které se řadí prognózování nákupu, skladovacích zásob a absence systému pro hodnocení dodavatelů.

Seznam použitých zdrojů

1. BOWERSOX, Donald. J. a David. J. CLOSS. *Logistical management*. McGraw – Hill, 1996. 730 s. ISBN 0-07-114070-0
2. CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Přel. R. Prokeš. Praha Management Press, 2000. 166 s. ISBN 80-7261-007-4
3. DRAHOTSKÝ, Ivo a Bohumil ŘEZNÍČEK. *Logistika – procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno, Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0
4. GUILTINAN, Joseph P. a Gordon W. PAUL. *Marketing management: strategies and programs*. 4. vyd. McGraw – Hill, 1991. 449 s. ISBN 0-07-048942-4
5. KOTLER, Philip. *Marketing Management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 9.vyd. Přel. Doc. Ing. Václav Dolanský, CSc., Ing. Stanislav Jurečka. Grada Publishing, 1998. 709 s. ISBN 80-7169-600-5
6. LAMBERT, Douglas M., James R. STOCK a Lisa M. Ellram. *Logistika*. 1. Vyd. Praha: Computer Press, 2000. 589 s. ISBN 80-7226-221-1
7. MORDEN, Anthony R. *Elements of Marketing*. 2 vyd. Londýn: DP Publications, 1991. 779 s. ISBN 1 870 941 70 5
8. NEEDHAM, Dave a Rob DRANSFIELD. *Marketing: Everybody's Business*. 2. Vyd. Heinemann Educational, 1995. 290 s. ISBN 0 425 450255
9. SCHULTE, Christof. [i] *Logistika*. [i]1. Vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 359 s. ISBN 80-85605-87-2
10. WEBSTER, Frederick E, Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3 vyd. Spojené státy Americké, 1991. 365 s. ISBN 0-471-67103-2
11. WOOD, D. F., BARONE, A. P., P. R. MURPHY a D. L. WARDLOW. *International Logistics*. 2. vyd. Amacom, 2002. 442 s. ISBN 0-8144-0666-1
12. WORSAM, Mike a D Berkeley WRIGHT. *Marketing in management: Basic Principles*. 1. vyd. Pitman Publishing, 1995. 594 s. ISBN 0-273-60736-7

13. Český statistický úřad. Průmysl, energetika. *cszo.cz* [online]. © 2012 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/367123-aktualni-vyvoj-na-trhu-s-uhlim/>
14. EMTB. Prodej. *Emtb.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.emtb.cz/main/index.php?id=20>
15. EXPOL TRADE, s.r.o.. Home. *expol.cz* [online]. © 2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.expol.cz/>
16. Finance. Aktuální vývoj na trhu s uhlím. *finance.cz* [online]. [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/367123-aktualni-vyvoj-na-trhu-s-uhlim/>
17. IPA. ABC analýza. *ipaczech.cz* [online]. © 2012 [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.ipaczech.cz/cz/ipa-slovník/abc-analyza>
18. ManagementMania. Marketingový mix 4P. *Managementmania.com* [online]. © 2011-2013 [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p
19. Meixner a Hanuš a.s.. O nás. *mhas.cz* [online]. ©2009-2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.mhas.cz/>
20. OKD. O nás. *okd.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.okd.cz/cs/o-nas>
21. Paliva energo s.r.o. Služby, nabídka. *palivaenergo.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.palivaenergo.cz/>
22. Paliva Písek, a.s. Úvod. *paliva-pisek.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.paliva-pisek.cz/>
23. Ridepal. Ridepal – balená paliva. *ridepal.ridera.eu* [online]. [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p
24. Ridera. O skupině. *ridera.cz* [online]. [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: <http://www.ridera.cz/37-o-spolecnosti>
25. Ridera.cz. Pevná paliva – prodej uhlí a koksu. *ridera.cz* [online]. [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: <http://www.ridera.cz/41-pevna-paliva>
26. Severní energetická. O skupině. *seven.cz* [online]. ©2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.sev-en.cz/cz/spolecnost/index.html>

27. Severočeské doly a.s.. Společnost. *sdas.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.sdas.cz/spolecnost/profil-spolecnosti/zakladni-informace-o-spolecnosti.aspx>
28. Tregler paliva s.r.o.. Firma. *tragler-paliva.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://tregler-paliva.cz/firma.php>
29. Uhlobeskyd obchod s palivy spol. s.r.o. O společnosti. *uhlobeskyd.cz* [online]. © 2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.uhlobeskyd.cz/o-spolecnosti>
30. UNITHERM pevná paliva a.s. Home. *unitherm-as.cz* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.unitherm-as.cz/historie.html>
31. Veřejný rejstřík a sbírka listin. Výroční zpráva. *or.justice.cz* [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a800002787&dokumentId=B+2848%2fSL88%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=mba8nr>
32. Vupek economy. Prezentace. *vupek.cz* [online]. [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <http://www.vupek.cz/prezentace.html>
33. Wikipedia. Distribuční mix. *cs.wikipedia.org* [online]. [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Distribu%C4%8Dn%C3%AD_mix

Seznam použitých zkratk

1. a.s.: akciová společnost
2. ČR: Česká Republika
3. EU: Evropská unie
4. spol.: společnost
5. s.r.o.: společnost s ručením omezeným

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3); souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 23.4.2014

Eva Molybova!
.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

1. Příloha č. 1 – Ceník pevného paliva
2. Příloha č. 2 – Seznam uhelných skladů společnosti
3. Příloha č. 3 – Fotografie centrálního skladu
4. Příloha č. 4 – Rozvaha společnosti 2012
5. Příloha č. 5 – Výsledky ABC analýzy
6. Příloha č. 6 – Výsledky XYZ analýz

Příloha č. 1

ČERNÉ UHLÍ	q bez DPH	q s DPH
černé uhlí - OŘECH - 25-50 mm - KHW	395,87 Kč	479 Kč
černé uhlí - KOSTKA - 40-80 mm - KHW	420,67 Kč	509 Kč
černé uhlí - KOSTKA - 40-100mm - Silesia	379,34 Kč	459 Kč
černé uhlí - OŘECH - 25-40 mm - Silesia	321,49 Kč	389 Kč
černé uhlí - ETP - 25-80 mm - KHW	354,55 Kč	429 Kč
černé uhlí - KUSY - 63-200 mm - KHW	395,87 Kč	479 Kč
černé uhlí - OKD - 30-50 mm	412,40 Kč	499 Kč
černé uhlí - eko hrášek - 8-25 mm - DO VYPRODÁNÍ ZÁSOB	296,70 Kč	359 Kč

HNĚDÉ UHLÍ	q bez DPH	q s DPH
hnědé uhlí - ořech 1 - 20-40mm - SD	247,11 Kč	299 Kč
hnědé uhlí - kostka - 30-100 mm - SD	247,11 Kč	299 Kč
hnědé uhlí - ořech 2 - 10-20mm - SD	214,05 Kč	259 Kč
hnědé uhlí - brikety REKORD 2"	395,87 Kč	479 Kč

KOKS	q bez DPH	q s DPH
koks - ořech 2 - 20-40mm - OKD	478,52 Kč	579 Kč
koks - ořech 2 - 20-40mm - Arcelor Mittal	461,99 Kč	559 Kč
koks - ořech 1 - 40-60mm - OKD	552,90 Kč	669 Kč
koks - otopová směs +40mm - PL	552,90 Kč	669 Kč
koks - hrášek - 10-20mm - OKD	478,52 Kč	579 Kč
koks - prach - 0-10mm	354,55 Kč	429 Kč

OSTATNÍ PALIVO	q bez DPH	q s DPH
černé uhlí - prach - 0-10 mm	255,38 Kč	309 Kč
černé uhlí - topná směs	172,73 Kč	209 Kč

BALENÉ PALIVO	ks bez DPH	ks s DPH
černé uhlí - kostka - 25 kg	114,88 Kč	139 Kč
černé uhlí - ořech - 25 kg	106,62 Kč	129 Kč
černé uhlí - hrášek - 25 kg	106,62 Kč	129 Kč
hnědé uhlí - kostka - 25 kg	90,09 Kč	109 Kč
hnědé uhlí - ořech 1 - 25 kg	81,82 Kč	99 Kč
hnědé uhlí - ořech 2 - 25 kg	73,56 Kč	89 Kč
hnědé uhlí - brikety 2" - 25 kg	106,62 Kč	129 Kč
koks - ořech 2 - 25 kg	123,14 Kč	149 Kč
koks - hrášek - 25 kg	131,41 Kč	159 Kč
koks - ořech 1 - 20 kg	123,14 Kč	149 Kč
dřevo - dřevěné třísky smrkové - 10 kg	42,61 Kč	49 Kč
dřevo - palivové dřevo v pytlích - 18 kg	77,40 Kč	89 Kč

Příloha č. 2

Česká Republika

1. Ostrava - Švermova
2. Opava
3. Dobrá u Frýdku Místku
4. Jablunkov
5. Bylany
6. Ropice
7. Choryně
8. Vítkov
9. Baška
10. Liptáň
11. Ostravice
12. Brodek u Přerova
13. Jindřichov ve Slezsku
14. Rozstání
15. Lipník nad Bečvou

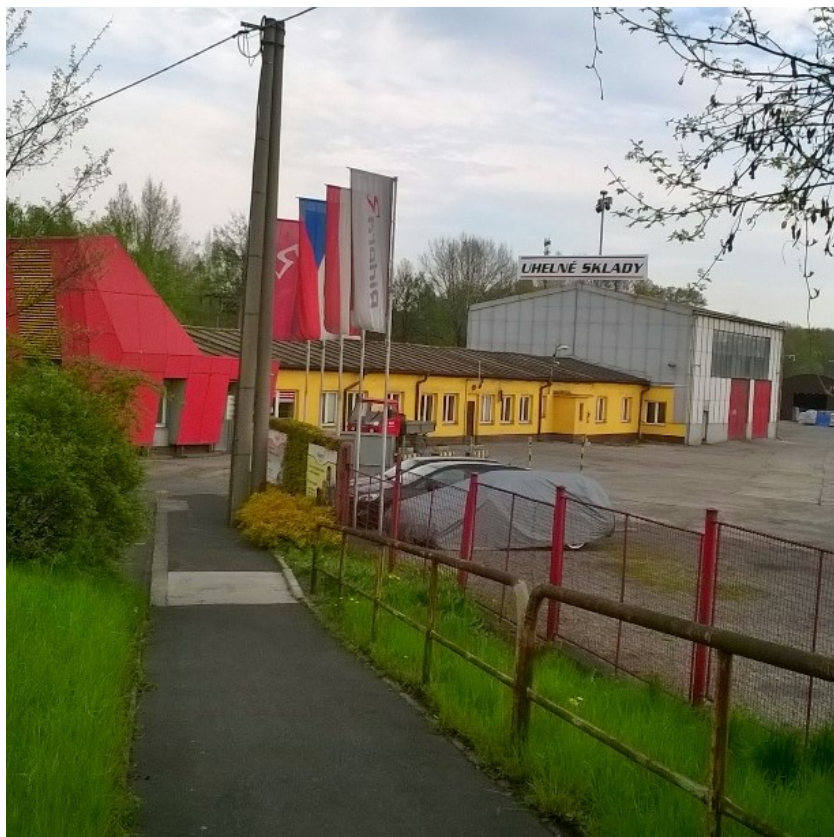
Slovensko

1. Čadca
2. Humenné
3. Párnica
4. Podzámok

Polsko

1. Nadsielsk

Příloha č. 3



Stránka: 1 z 1
 Datum: 31.12.2012

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012

Finanční zpráva (v tisících Kč)

- 9-07-2013

IC

26847833

Obchodní firma nebo jiný název: Sídlo: IČ:

Riders Bohemia a.s.

Město a číslo popisné a příjmení a číslo rodinného příslušníka:

28. října 2002/216

709 00 Ostrava

Číslo	AKTIVA	Ch. No.	Běžné období		Minulý období	
			Brutto 31.12.2012	Korekce	Netto 31.12.2012	Netto 31.12.2011
	AKTIVA CELKEM (A.+B.+C.+D.)	001	839 275	-63 787	675 487	483 591
A.	Pohledávky ze upsání akcií (kapál)	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B1.+B2.+B3.)	003	285 621	-90 471	223 050	229 081
B. I.	Dlouhodobý nematkový majetek 31.12.2012	004	2 457	-2 443	24	336
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Neklasifikované výdaje a výnosy	006	0	0	0	0
3.	Software	007	2 457	-2 443	24	336
4.	Oceňovací práva	008	0	0	0	0
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nematkový majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nematkový majetek	011	0	0	0	0
8.	Požadavky zúčtování na dlouhodobý nematkový majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek 31.12.2012	013	211 443	-58 028	153 420	147 937
B. II. 1.	Posmrtný	014	18 184	0	18 184	18 312
2.	Stavby	015	127 744	-17 449	110 294	106 723
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	61 065	-40 579	20 486	14 925
4.	Předměty osobní užitkové předměty	017	0	0	0	0
5.	Oceňovací práva a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	126	0	126	125
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	3 321	0	3 321	7 652
8.	Požadavky zúčtování na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9.	Oceňovací práva k nematkovému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek 31.12.2012	023	69 606	0	69 606	69 753
B. III. 1.	Podíly v ověřených a řízených osobách	024	58 187	0	58 187	69 339
2.	Podíly v ověřených jednotkách a podíly na podílech	025	0	0	0	0
3.	Capital dluhoběžné cenné papíry a podíly	026	11 419	0	11 419	11 419
4.	Příjmy a výnosy - ověřených a řízených osob, podíly na výnosy	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Požadavky zúčtování na dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Požadavky zúčtování na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

číslo řádku	AKTIVA	Čís. řádku	Běžná část období			Mínuslé období
			Brutto	Korekce	Konto	
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	001	355 077	-3 318	351 761	288 971
C. I.	Zásoby (podle C.I. 1. až C.II. 8.)	002	104 800	0	104 800	89 256
C. I. 1.	1. Materiál	003	587	0	587	3
	2. Nedokončená výroba a poskytování	004	6 343	0	6 343	4 130
	3. Výrobky	005	5 687	0	5 687	1 181
	4. Mědi z ostatní zprávy a jejich skupiny	006	0	0	0	0
	5. Zboží	007	54 381	0	54 381	54 690
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	008	37 951	0	37 951	9 218
C. II.	Dlouhodobé pohledávky 24. až C.II. 8.)	009	0	0	0	0
C. II. 1.	1. Pohledávky z obchodních vztahů	010	0	0	0	0
	2. Pohledávky - úvěry a půjčky	011	0	0	0	0
	3. Pohledávky - podstatný vliv	012	0	0	0	0
	4. Pohledávky ze společností, členů sdružení a ze členů sdružení	013	0	0	0	0
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	014	0	0	0	0
	6. Dohadné účty aktivní	015	0	0	0	0
	7. Jiné pohledávky	016	0	0	0	0
	8. Odložený daňový pohledávek	017	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky 1. až C.III. 8.)	018	217 537	-3 318	214 221	168 029
C. III. 1.	1. Pohledávky z obchodních vztahů	019	163 225	-3 318	159 908	112 735
	2. Pohledávky - úvěry a půjčky osob	020	29 538	0	29 538	6 202
	3. Pohledávky - podstatný vliv	021	0	0	0	0
	4. Pohledávky ze společností, členů sdružení a ze členů sdružení	022	0	0	0	0
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	023	0	0	0	0
	6. Účty - daňové pohledávky	024	1 548	0	1 548	18 825
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	025	14 435	0	14 435	25 480
	8. Dohadné účty aktivní	026	6 839	0	6 839	4 040
	9. Jiné pohledávky	027	1 858	0	1 858	2 744
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek 1. až C.IV. 4.)	028	32 740	0	32 740	16 708
C. IV. 1.	1. Peníze	029	776	0	776	438
	2. Účty v bankách	030	31 963	0	31 963	16 269
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	031	0	0	0	0
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	032	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (D.I. 1. + D.I. 2.)	033	677	0	677	569
D. I. 1.	1. Rozlišení příjmové období	034	695	0	695	564
	2. Kompenzační náklady příjmové období	035	0	0	0	0
	3. Příjmy příjmové období	036	82	0	82	26

Označ.	PASIVA	Čís. říd.	Stav v účetní obd. období z 31.12.2012	Stav v účetní obd. období z 31.12.2011
a	b	c		
	PASIVA CELKEM (A.+B.+C.)	097	675 487	483 591
A.	Vlastní kapitál (A.1.+A.2.+A.3.+A.4.)	098	291 201	304 424
A. 1.	Základní kapitál (A.1.1.+A.1.2.)	099	234 785	234 785
A. 1. 1.	Základní kapitál	099	234 785	234 785
	1. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0991	0	0
	2. Změny základního kapitálu	0992	0	0
A. 2.	Výplátové fondy (A.2.1.+A.2.2.)	0993	7 303	12 483
A. 2. 1.	Erntel fond	09931	768	768
	2. Ostatní výplátové fondy	09932	25 860	25 860
	3. Ostatní rozdíly z přecenění majetku z závazků	09933	-19 123	-13 833
	4. Ostatní rozdíly z přecenění při přechodu	09934	0	0
A. 3.	Rezervní fondy, rozdělovací fond a ostatní fondy ze zisku (A.3.1.+A.3.2.)	0994	4 082	4 047
A. 3. 1.	Zákonný rezervní fond / Nadřazený fond	09941	4 082	4 047
	2. Ostatní rezervní fondy	09942	0	0
A. 4.	Výsledek hospodaření minulých let (A.4.1.+A.4.2.)	0995	48 620	83 081
A. 4. 1.	Nadřazený zisk minulých let	09951	48 620	83 081
	2. Nadřazený zisk minulých let	09952	0	0
A. 5.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (N)	0996	-1 699	17
B.	Cizí zdroje (B.1.+B.2.+B.3.+B.4.)	0997	284 079	177 180
B. 1.	Rezervy (B.1.1.+B.1.2.)	09971	1 177	1 274
B. 1. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	099711	1 177	1 177
	2. Rezerva na obchody a podobné závazky	099712	0	0
	3. Rezerva na daň z příjmu	099713	0	0
	4. Ostatní rezervy	099714	0	97
B. 2.	Dlouhodobé závazky (B.2.1.+B.2.2.+B.2.3.)	09972	174 682	4 049
B. 2. 1.	Závazky z obchodních vztahů	099721	0	0
	2. Závazky - úvěry a půjčky a řízení úvěrů	099722	170 000	0
	3. Závazky - podstatný vřv	099723	0	0
	4. Závazky na společném, vlastním dílu a z účtováním	099724	0	0
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	099725	0	0
	6. Vydání dluhopisů	099726	0	0
	7. Dlouhodobé zálohy k úhradě	099727	0	0
	8. Ostatní dluhy ostatní	099728	0	0
	9. Jiné závazky	099729	0	0
10.	Odstěhovaný daňový závazek	1001	4 852	4 043

Číslo účtu	NÁZEV	Čís. účt.	Stav v běžném čísl. období	Stav v rozvah. období
B. 18.	Krátkodobé závazky (podř. B. 18.1. až B. 18.11.)	102	88 260	78 574
B. 18. 1.	Závazky z obchodního styku	103	78 980	45 752
2.	Závazky - úvěry a půjčky z běž. obch.	104	0	0
3.	Závazky - poskytnutí věc	105	0	16 051
4.	Závazky ze společného, důlního, družstevního a z účelového účelového	106	0	0
5.	Závazky z zajištění úvěrů	107	1 087	1 849
6.	Závazky ze společného zajištění a z úvěrového pojištění	108	1 082	1 100
7.	Úpln - účtová závazky z účtů	109	0	0
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	1 239	1 265
9.	Výdaje účtovací	111	0	0
10.	Právní nároky po ostatních	112	9 853	10 718
11.	Jiné závazky	113	1 391	1 738
B. 19.	Dlouhodobé závazky a výpomoci (podř. B. 19.1. až B. 19.11.)	114	20 000	93 300
B. 19. 1.	Dlouhodobé závazky dlouhodobé	115	0	0
2.	Dlouhodobé úvěry a půjčky	116	20 000	93 300
3.	Dlouhodobé finanční výpomoci	117	0	0
C. 1.	Časová rozlišení (C. 1.1. až C. 1.11.)	118	206	1 577
C. 1. 1.	Výdaje příslušné období	119	127	1 502
2.	Výnosy příslušné období	120	80	74

Seznam účtů:
 Příloha č. 1 účtová jednotka
 Předmět podnikání a účtová jednotka
 Podpisový vzorek:

Seznam účtů: 01.01.2013	Podpisový vzorek osoby, která je úředně ověřena
Příloha č. 1 účtová jednotka: smluvní společnost	Předmět podnikání: Věroobslužba

Příloha č. 5

	% podíl	kumulativní % podíl	skupina
Hnědé uhlí ořech 2	29,78	29,80	A
Černé uhlí kostka	15,47	45,27	A
Koks ořech 2	13,31	58,58	A
Černé uhlí ořech	12,56	71,14	A
Černé uhlí etp	6,72	77,86	B
Palivové dřevo	6,46	84,32	B
Černé uhlí oříšek	3,64	87,96	B
Hnědé uhlí brikety	1,79	89,75	B
Hnědé uhlí ořech 1	1,77	91,52	B
Černé uhlí kusy	1,76	93,28	B
Hnědé uhlí kostka	1,72	95,00	B
Koks ořech 1	1,69	96,69	C
Černé uhlí energetické	1,41	98,10	C
Černé uhlí prach	1,2	99,30	C
Černé uhlí hrášek	0,44	99,74	C
Koks otopová směs	0,24	99,98	C
Koks hrášek	0,02	100,00	C

	% podíl	kumulativní % podíl	skupina
Hnědé uhlí ořech 2	27,18	27,18	A
Koks ořech 2	17,7	44,88	A
Černé uhlí kostka	16,56	61,44	A
Černé uhlí ořech	14,79	76,23	B
Černé uhlí etp	7,36	83,59	B
Černé uhlí oříšek	3,92	87,51	B
Hnědé uhlí kostka	2,38	89,89	B
Hnědé uhlí brikety	2,01	91,90	B
Koks ořech 1	1,94	93,84	C
Hnědé uhlí ořech 1	1,75	95,59	C
Černé uhlí energetické	1,7	97,29	C
Černé uhlí prach	1,04	98,33	C
Černé uhlí kusy	0,99	99,32	C
Černé uhlí hrášek	0,3	99,62	C
Koks otopová směs	0,24	99,86	C
Palivové dřevo	0,1	99,96	C
Koks hrášek	0,04	100,00	C

	% podíl	kumulativní % podíl	skupina
Ridepal	47,03	47,03	A
Černé uhlí ořech	14,97	62,00	A
Černé uhlí kostka	12,23	74,23	A
Hnědé uhlí ořech 2	7,3	81,53	B
Hnědé uhlí ořech 1	6,03	87,56	B
Hnědé uhlí brikety	4,46	92,02	B
Koks ořech 2	2,66	94,68	B
Černé uhlí oříšek	2,45	97,13	C
Hnědé uhlí kostka	2,13	99,26	C
Korunka	0,44	99,70	C
Koks ořech 1	0,16	99,86	C
Koks hrášek	0,14	100,00	C

	% podíl	kumulativní % podíl	skupina
Ridepal	34	34,00	A
Černé uhlí ořech	17,91	51,91	A
Černé uhlí kostka	15,32	67,23	A
Hnědé uhlí ořech 2	10,04	77,27	B
Hnědé uhlí ořech 1	7,13	84,40	B
Černé uhlí oříšek	4,93	89,33	B
Hnědé uhlí brikety	4,19	93,52	B
Koks ořech 2	3,42	96,94	C
Hnědé uhlí kostka	1,98	98,92	C
Korunka	0,58	99,50	C
Koks ořech 1	0,28	99,78	C
Koks hrášek	0,22	100,00	C

Název artiklu	Spotřeba artiklů v jednotlivých měsících roku 2013 - spotřeba paliva v tunách												Celková roční spotřeba	% z celku	Průměrná spotřeba v tunách
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec			
černé uhlíKostka	84,22	81,57	82,91	83,21	98,78	55,14	123,32	267,82	268,98	202,32	136,3	169,32	1653,75	15,47	137,82
černé uhlíOřech	48,36	62,36	72,1	28,02	25,6	24,36	103,14	211,28	213,05	278,96	153,52	105,48	1343,23	12,56	110,52
černé uhlíkusy	8,44	10,94	21,02	1,32	15,69		22,76	44,03	3,42	27,86	22,34	10,18	188	1,76	39,24
černé uhlíETP	43,56	26,72	33,16	11,7	5,62	66,74	77,3	89,83	74,78	39,74	181,88	63,38	718	6,72	59,53
černé uhlíenergetické	10,92	8,48	4,98	7,5			18,98	13	25,82	41,72	15,36	5,16	151	1,41	15,19
černé uhlíprach	3,76	6,08	3,78		1,98	0,86	13,44	7,38	3,58	13,53	35,78	37,84	128	1,20	11,64
černé uhlíOříšek	5,22	8,66	15,95	19,57	3,28	10,2	87,02	31,99	119,32	76,7	0,68	10,36	388,95	3,64	32,41
černé uhlíHrášek					33,78	10,4		2,86					47,04	0,44	15,68
koks Ořech 2	57,68	61,54	96,44	105,94	89,82	79,96	190,36	241,54	178,94	179	87,18	54,6	1423	13,31	118,58
koks Ořech 1	45,7	44,7	6,88	12,16	1,08		9,24	7,52	11,36	14,8	13,72	12,98	180,14	1,69	16,38
koks otopová směs	1,76	2,26	2,1					19,46					25,58	0,24	6,40
hnědé uhlí kostka	15,66	8,38	11,12	2,26	4,64		24	24,94	19,24	36,5	27,74	9,28	183,76	1,72	16,71
hnědé uhlí Ořech 2	91,75	130,68	131,11	63,43	57,62	55,32	919,26	451,92	488,6	289	200,5	304,4	3183,59	29,78	265,30
hnědé uhlí Ořech 1	15,22	13,73	7,52	14,06	16,28	11,68	23,5	0,7	3,6	52,05	18,92	11,9	189,16	1,77	15,76
hnědé uhlí brikety	13,58	17,72	6,74	1,36	15,94	17,35	25,88	12,84	26,82	28,48	9,14	15,3	191,15	1,79	15,93
palivové dřevo	86	100	124	31	6	19	1	10	57	87	99	71	691	6,46	57,58
koks Hrášek			0,52	0,5	0,38	0,34	0,06	1,54	0,98		0,72	0,4	5,44	0,05	0,60
celkem													10690,79	100,00	

Název artiklu	Spotřeba artiklů v jednotlivých měsících roku 2013 - spotřeba paliva v tunách												Celková roční spotřeba	% z celku	Průměrná spotřeba v tunách
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec			
černé uhlíKostka	28,25	27,96	35,18	15,27	3,91	6,69	0,23	0,85	5,86	9,59	10,85	34,05	178,64	12,23	14,89
černé uhlíOřech	44,67	25,17	29,22	11,74	2,45	3,93	1,4	2,51	7,22	16,28	17,16	17,06	218,7	14,97	14,90
černé uhlíOříšek	4,23	3,4	4,45	2,28	3,96	-1,82	4,48	3,26	1,38	2,33	4,95	2,36	35,73	2,45	2,94
koks Ořech 2	7,62	3,28	3,56	1,88	1,48	0,16	0,18	2,28	2,59	4,69	5,28	5,65	38,65	2,65	3,22
koks Ořech 1	0,7	0,56	0,78	0,58		0,3			0,04	0,16	0,31	0,28	2,39	0,16	0,41
hnědé uhlí kostka	3,25		7,5	0,03	1,5	5,25			3,75	5,33	10,5	-6	31,11	2,13	3,46
hnědé uhlí Ořech 2	17,25	13,3	11,89	10,13	2,16	2,53	0,48	6,66	1,63	16,78	7,68	16,21	106,63	7,30	8,89
hnědé uhlí Ořech 1	9,08	6,78	16,73	3,21	0,2	4,65		0,03	2,61	7,01	3,61	5,04	88,17	6,04	5,36
hnědé uhlí brikety	12,25	5,28	5,75	6,98	0,68	0,25	0,08	1,28	8,58	8,98	3,33	11,81	65,25	4,47	5,44
koks Hrášek	0,2	0,28	0,58	0,1	0,06		0,1		0,28	0,13	0,05	0,23	2,01	0,14	0,20
Ridepal			1,69	6,3	1,16	8,79	167	84,15	101,78	64,94	123,85	121,61	687,21	47,04	68,13
Korunka											2,3	4,16	6,45	0,44	3,23
celkem													1460,94	100,00	